



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA
UNIDAD XOCHIMILCO División de Ciencias Sociales y Humanidades

DE LA INTERVENCIÓN A LA AUTOCONSTRUCCIÓN DE MUJERES INDÍGENAS

Autoras

Theres Höchli

Paloma Bonfil

Coordinadores

Raúl E. Cabrera Amador

Gisela Landázuri Benítez

17

**mundos
rurales**



De la intervención a la autoconstrucción de mujeres indígenas

Theres Höchli

Paloma Bonfil

Autoras

Raúl E. Cabrera Amador

Gisela Landázuri Benítez

Coordinadores



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA
UNIDAD XOCHIMILCO División de Ciencias Sociales y Humanidades



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA

Rector general, Salvador Vega y León
Secretario general, Norberto Manjarrez Álvarez

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA-XOCHIMILCO

Rectora de Unidad, Patricia E. Alfaro Moctezuma
Secretario de Unidad, Joaquín Jiménez Mercado

DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES

Director, Carlos Alfonso Hernández Gómez
Secretario académico, Alfonso León Pérez
Jefe de la sección de publicaciones, Miguel Ángel Hinojosa Carranza

CONSEJO EDITORIAL

Aleida Azamar Alonso / Gabriela Dutrénit Bielous
Diego Lizarazo Arias / Graciela Y. Pérez-Gavilán Rojas
José Alberto Sánchez Martínez

Asesores del Consejo Editorial: F. Luciano Concheiro Bórquez
Verónica Gil Montes / Miguel Ángel Hinojosa Carranza

COMITÉ EDITORIAL DE MUNDOS RURALES

Gisela Espinosa Damián (presidente) / Blanca Olivia Acuña Rodarte
Alejandro Cerda García / Sonia Comboni Salinas / Roberto Diego Quintana
Rosa Aurora Espinosa García / Miguel Mesa Castillo
Lorena Paz Paredes / Héctor Robles Berlanga

Asistente editorial: Varinia Cortés Rodríguez

D.R. © Universidad Autónoma Metropolitana
Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Xochimilco
Calzada del Hueso 1100, Colonia Villa Quietud, Coyoacán, México DF. C.P. 04960
Sección de Publicaciones de la División de Ciencias Sociales y Humanidades. Edificio A, 3er piso.
Teléfono 54 83 70 60
pubcsh@correo.xoc.uam.mx
<http://dcshpublicaciones.xoc.uam.mx>

Diseño editorial: Diego Alfonso Ibarra Soria

ISBN: 000-000-00-0000-0
ISBN de la colección Serie Mundos rurales: 978-607-477-595-2

Digitalizado en México Diciembre de 2016

Índice

Presentación	6
Intervención y organización social: la construcción de la Red de Mujeres Mixes	10
<i>Theres Höchli</i>	
Introducción	10
La región mixe, el entorno de las mujeres	13
La Red de Mujeres Mixes y sus actoras	15
Las mujeres integrantes de la Red	17
Engracia	18
Érica	20
Irma	21
Las dos OC impulsoras	24
Las motivaciones y expectativas en torno a la Red	28
<i>Ya no me siento sola</i> : las motivaciones de las mujeres mixes	28
<i>Crear redes de apoyo</i> : las expectativas de las organizaciones	34
Encuentros y desencuentros hacia la consolidación de la Red de Mujeres Mixes	36
La intervención de las OC en el proceso de la Red	37
¿Para qué intervenir en la realidad de las mujeres mixes?	37
La búsqueda: generar participación para consolidar la Red	45
La Asamblea de la Red de Mujeres Mixes	47
La Comisión de Seguimiento	48
Y la búsqueda sigue...	50
Procesos organizativos: la confluencia de varios factores	52
Los frutos dulces y amargos	54
“Noto un cambio en mí”: el nivel individual	54
“Mi esposo ya no es el mismo”: el nivel familiar	56
“Cuando nos juntamos para platicar, ahí están, ahora somos varias mujeres”	57
“Se han tejido amistades entre mujeres de diferentes comunidades”: el nivel regional	57
“La Red a nivel regional... No lo hemos logrado”: los frutos amargos	58
Lecciones aprendidas y retos	60

Bibliografía	64
Políticas públicas, desarrollo y coyunturas de construcción ciudadana <i>Paloma Bonfil</i>	68
El andamiaje y los conceptos	71
El POPMI como escenario	81
El recorrido del POPMI	84
El juego de los actores en la formulación del POPMI	90
El POPMI en el Estado de México y San Luis Potosí	91
Las promotoras del POPMI	94
La construcción ciudadana de las promotoras	105
Los horizontes del ejercicio ciudadano de las promotoras	116
A manera de cierre	143
Bibliografía	148
Sobre las autoras	154

PRESENTACIÓN

En México la intervención institucional para el desarrollo ha girado en torno a un objetivo: la consecución del cambio social. Desde la época cardenista (1934-1940) las propuestas y programas para el medio rural surgieron de instituciones públicas –gubernamentales o no– pero dichos cambios estaban enfocados desde una perspectiva externa. Con esa orientación las políticas del desarrollo resultaron muy costosas. Se promovieron cambios en la vida de los actores rurales locales y se alteró la cotidianidad, individual y comunitaria, sin contar con la anuencia ni la participación consciente de sus actores.

A partir de las últimas décadas del siglo pasado empezaron a ser cuestionadas las formas de intervención que, desde el Estado, impulsaban esos cambios. Surgieron corrientes y organizaciones civiles que buscaron modificar el rumbo. Sin embargo la intencionalidad no ha bastado. Es necesario saber cómo dichas iniciativas han sido apropiadas y conducidas por quienes las instituciones buscaban “emancipar”; tal ha sido el caso del trabajo con mujeres.

Las iniciativas han surgido tanto en instituciones gubernamentales como organizaciones civiles centradas en formar y capacitar a las actoras indígenas, tanto en gestión de proyectos como en la defensa de sus derechos jurídicos y políticos y para que puedan negociar sus propuestas locales en mejores términos, como es el caso de los artículos que presentamos. Sin embargo, no todas las iniciativas responden, complementan, potencian o facilitan localizar las prioridades, las vías de reproducción material y cultural de las y los actores locales.

Los textos que presentamos en este volumen de *Mundos Rurales* exponen dos casos de experiencias con mujeres indígenas en los que está en juego la apropiación de la propuesta externa por quienes tendrían que ser las protagonistas.

En ambos casos las instituciones involucradas privilegiaron el trabajo con mujeres originarias con la intención de formar promotoras sociales o defensoras de sus derechos. El caso que reseña Theres Höchli, en *Intervención y organización social: la construcción de la Red de Mujeres Mixes*, devela cómo a pesar de que la organización civil (OC) impulsa una red de mujeres mixes, en realidad se persiguen otros objetivos. Las propias convocadas insisten en que la red se sitúe con “los intereses expresados por las mujeres –convivir, compartir experiencias, darse fuerza y valor, aprender y conocer–, mientras que la OC la convierte en un discurso de derechos humanos, o les agrega un ‘para’ que deforma su sentido: conocer para defender, darse fuerza para lograr un objetivo” (p. 29). La autora pone justamente a discusión el tema de la apropiación al comentar que “aunque las integrantes de las OC son mixes y no entran en juego diferencias étnicas, sí se perciben diferencias en las posiciones, en quién enseña y conciencia a quién” (p. 60), por eso concluye diciendo: “Considero que una relación más horizontal facilitaría la posibilidad de soltar el proceso por parte de las OC y de agarrarlo por parte de las integrantes de la Red” (p. 60). La autora introduce así la discusión sobre quién se apropia el discurso, si la OC o las mujeres de la Red. Esto tiene que ver con las siguientes preguntas ¿desde dónde se piensan los espacios de formación y de capacitación? y ¿para qué se piensan?

Actualmente la intervención puede imaginarse como una construcción conjunta en la que los agentes externos o ajenos a los grupos locales o regionales deben respetar, conocer, intercambiar conocimientos y apoyar las potencialidades de quienes se espera que se apropien de una propuesta.

Por otro lado, el trabajo reconoce que los espacios que se construyen pueden también reportar frutos que abonan a los objetivos de ambas protagonistas:

Las mujeres enfrentan obstáculos sociales y personales cuando transgreden los roles de género al salir de la casa, al capacitarse, al participar en lo público y al empezar a organizarse. Es justamente en torno a estos obstáculos que la Red aporta elementos indispensables para vencerlos: abre espacios de encuentro y la posibilidad de salir del entorno cotidiano; facilita la reflexión en torno a la condición de las ayuujk; aporta conocimientos; junta

a mujeres transgresoras y posibilita el intercambio de experiencias –“ya no me siento sola”–. Todo ello es vital también a nivel colectivo, ya que a la Red le esperan conflictos y confrontaciones en el momento que se posicione como sujeto social en la región (p. 74).

Estas posiciones de las y los que intervienen respecto de las protagonistas locales se convierten en un eje de reflexión de Theres Höchli, que resalta la importancia del trabajo *con* las protagonistas rurales y no *sobre* quienes supuestamente se “colabora”.

Paloma Bonfil, por su parte, en *Políticas públicas, desarrollo y coyunturas de construcción ciudadana de las mujeres indígenas: las promotoras del POPMI*, aborda el caso de la formación de promotoras indígenas a partir de un programa de la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI). Analiza cómo, a pesar del marco institucional en el que surge dicho programa, las promotoras se fueron apropiando del proyecto y de los objetivos.

La incorporación de promotoras no sólo modificó las necesidades sociales y específicamente de las mujeres, los lenguajes y maneras de comunicación, sino que, paralelamente, se llegó a construir con las propias promotoras un ejercicio ciudadano basado en los derechos.

Para la autora, apropiarse de una propuesta institucional de desarrollo conlleva una resignificación desde los intereses, las identidades y el contexto en el que se busca transformar las relaciones de poder. A diferencia de la primera experiencia, en este caso se observan el modo en que resuena, en los grupos de mujeres, el discurso del “derecho a tener derechos” y la legitimidad de ese reclamo. Más aún, abre la construcción de ciudadanía y autodeterminación colectiva.

El artículo transita por el proceso que va del anonimato de las mujeres a su constitución como protagonistas o sujetos sociales, mostrando los contextos institucionales y locales que lo posibilitan. En esta experiencia fue central la incorporación de promotoras locales indígenas, que incluso tuvieron que lidiar con las propias resistencias familiares, con miembros de la comunidad (incluyendo otras mujeres), así como con resistencias burocráticas. El reto fue entonces no sólo ganar el respeto hacia sus culturas como pueblos indios sino construir su reconocimiento social.

Es decir, la construcción de espacios y dinámicas propias se convierten en retos de múltiples facetas que enfrentan las mujeres en su proceso de constitución como protagonistas sociales o ciudadanas, en los términos en que lo ha expuesto Paloma Bonfil.

Un elemento a destacar, en este segundo trabajo, es que los resultados de las diversas experiencias reseñadas fueron distintos en cada estado. Esto nos permite concluir con Long que son las mujeres en acción las que imprimen o negocian los proyectos en cada arena; son ellas quienes desarrollan una capacidad de intercambio e interacción en función de sus propios intereses.

Gisela Landázuri Benítez

Raúl E. Cabrera Amador

INTERVENCIÓN Y ORGANIZACIÓN SOCIAL: LA CONSTRUCCIÓN DE LA RED DE MUJERES MIXES¹

Theres Höchli

Introducción

La Red de Mujeres Mixes está conformada por la alianza abierta entre mujeres de 16 comunidades de la región indígena mixe en el estado de Oaxaca, México. La Red se formó en noviembre de 2006, en el marco del tercer encuentro de mujeres mixes promovido por dos organizaciones civiles (OC): la organización feminista Consorcio para el Diálogo Parlamentario y la Equidad A.C. (Consorcio) y el Departamento de Equidad de Género y Mujer Mixe de la organización indígena mixta Servicios del Pueblo Mixe (SER).² Desde entonces son bienvenidas las mujeres que quieren convivir con otras, intercambiar experiencias, aprender entre sí y obtener nuevos conocimientos en temas relacionados con los derechos de las mujeres. No existe membresía y la participación de las mujeres no es constante. A lo largo de casi siete años de existencia, alrededor de 150 mujeres han participado en alguna actividad de la Red, sin embargo son pocas quienes han sido constantes. Las actividades principales de la Red son dos encuentros anuales, organizados por las OC, donde se invita a 60 mujeres a participar, aproximadamente.

1 Este artículo es la parte medular de la tesis de maestría en Desarrollo Rural, cuyo título fue *Intervención y organización social: Los frutos dulces y amargos en la construcción de la Red de Mujeres Mixes*, dirigida por Gisela Espinosa Damián.

2 Desde el inicio una tercera OC ha formado parte del proceso, Ddeser, que financia parte de las actividades. Sin embargo me enfocaré en las otras dos OC, ya que Ddeser está intimadamente relacionada con SER, pues se trata de las mismas personas que realizan unas actividades en nombre de Ddeser, otras en nombre de SER y, tanto para las integrantes de la Red como para el equipo de Consorcio, la *camisa* más visible que las compañeras traen es la de SER.

Desde el año 2009 las dos OC vienen hablando de su deseo por emprender un proceso de independización de la Red. Por varios motivos aspiran a una Red autónoma y han buscado metodologías adecuadas para generar mayor participación y apropiación del proceso por parte de sus integrantes.

Las convocatorias y eventos que dan origen a la Red han sido exitosos en cuanto a la cantidad de mujeres que participan. Sin embargo, y aunque se ha hecho el esfuerzo, no se ha generado un proceso autogestivo, ni parece haber una apropiación suficiente del proyecto. La base constante es mínima y la Red depende todavía de iniciativas y recursos de las OC. En el momento que inicié³ la investigación se percibía un momento crítico, pues las integrantes de la Red no tomaban iniciativas en torno a ella y las OC tenían perspectivas distintas en torno al proceso. A lo largo de la investigación una de las OC avisó que se retiraría de la Red, al mismo tiempo que promovía otra asociación estatal de mujeres indígenas. Este hecho fue sintomático de las tensiones que tiene las OC en su relación con la Red. Por otro lado, no parecía haber claridad sobre el sentido que las mujeres mixes daban al proyecto y la Red parecía debilitarse en lugar de consolidarse. Todo ello llevaba a un desánimo general y a una cierta desesperación por parte de las organizaciones civiles.

El análisis de la discrepancia entre los objetivos de las OC y el proceso real permite reflexionar la compleja relación entre la construcción de un sujeto social femenino e indígena y la intervención de dos OC. El proceso no se podría explicar sin Consorcio y sin SER, a la vez que está definido por el contexto sociocultural de la región indígena, marcado por desigualdades internas, por ejemplo de género, y por los problemas y expectativas de un sujeto específico: mujeres mixes cuyas identidades culturales, la marginación y la discriminación que caracterizan a los pueblos indígenas, complejizan la relación OC-Red. La mayoría de las integrantes de las OC son mixes y pese a ello ponen por delante su pertenencia a la OC, antes que sus condición étnica. La diferencia entre las integrantes de la Red y de las OC, por lo tanto no es étnica sino de posición y perspectiva política entre un grupo popular y un núcleo de la sociedad civil. Se observa que en el marco de la Red la identidad “oenegera” y la pertenencia a SER o a Consorcio influyen decisivamente en su actuar.

³ Yo formé parte del equipo de Consorcio entre 2008 y 2012. Por ello conozco su visión y forma de ver el proceso de la Red desde adentro. En la investigación me posiciono como investigadora. Sin embargo no soy neutra, ni pretendo una fría objetividad. Durante el análisis me acompañaron las preguntas desde mi posición como facilitadora, interesada en que la Red se consolidara.

En este artículo me interesa identificar los obstáculos y retos que enfrenta la Red para consolidarse como un sujeto social con un proyecto propio en la región mixe. Considero que el tipo de intervención y los métodos aplicados por las OC influyen en buena medida para ello, así que el análisis se enfoca en la intervención de las dos organizaciones civiles en el proyecto para comprender el modo en el que las motivaciones y prioridades de las OC incidieron en el nacimiento y el proceso de la Red. Por otro lado, conocer las causas por las que las mujeres mixes no se han apropiado del proyecto y del proceso y siguen ocupando un papel secundario. Pretendo sintetizar los retos y perspectivas, así como las lecciones que desde la intervención puede aportar esta experiencia.

Un insumo importante para esta reflexión son las entrevistas que realicé con algunas integrantes de la Red. Balbys, Betty, Carmela, Chachita, Deogracias, Erika, Irma, Margarita, doña Sole y Zenaida me contaron con gran apertura sus visiones y reflexiones en torno a la Red en específico y la vida como mujer mixe en general. De igual manera, las compañeras de las dos OC, Alexandra, Ana María y Ayuukana (Ana María);⁴ Tere, por parte de Consorcio; y Sofía y Mayra por parte de Servicios del Pueblo Mixe, me hablaron de sus experiencias en el camino andado de la Red y sus sueños para el futuro.

El artículo inicia con una introducción al contexto de las mujeres mixes: la región y la cultura que marcan su vida cotidiana y les da identidad y pertenencia. En el segundo capítulo presento a las actrices principales de la Red: a las mujeres mixes y las dos OC. Con la presentación de tres líderes de la Red pretendo dar voz y rostro a algunas de las muchas mujeres que ponen sus habilidades, experiencias y sabidurías a beneficio de la Red. En el tercer capítulo retomo las motivaciones y expectativas en torno a la Red, tanto de las integrantes como de las OC. Me interesa analizar coincidencias y diferencias entre las visiones; es ahí donde hallo un factor decisivo para entender la falta de apropiación del proceso por parte de las mujeres mixes. Finalmente, en el último capítulo, analizo la intervención de las OC en el proyecto de la Red marcado por su aspiración a una Red independiente.

4 Para no confundir las dos Ana María de Consorcio, Ayuukana quiso ser llamada de tal forma.

El trabajo concluye con las lecciones aprendidas y retos para el camino de la Red de Mujeres Mixes.

La región mixe, el entorno de las mujeres

El mixe es uno de 16 pueblos indígenas del estado de Oaxaca. La mayor parte de su territorio está situado en una región montañosa. Por su ubicación en la sierra, con difícil acceso a cada rincón y lugar de la región, las comunidades mixes son muy diversas en su forma de organización. Cada una tiene su particularidad y hay una gran desigualdad económica entre ellas.

Los municipios y agencias mixes se rigen en su mayoría por *usos y costumbres*, que es el sistema de organización social tradicional de los pueblos indígenas. Un principio rector de su funcionamiento es la reciprocidad. Esto es, que los comuneros brindan un servicio a beneficio colectivo y reciben a cambio el reconocimiento del estatus ciudadano y con ello el derecho a participar en la Asamblea, máxima instancia de la comunidad, espacio y sistema para la toma de decisiones. La otra instancia comunitaria son las autoridades estructuradas en un sistema de diversos cargos. Estos cargos son servicios sin retribución remunerada en los que, no obstante, los servidores reciben el prestigio o el reconocimiento social sobre el cual se basa el sistema de escalafón, que establece una diferenciación en estratos de poder.

En la región mixe, como en muchos otros lugares, las mujeres han sido tradicionalmente constreñidas al ámbito familiar y doméstico, es decir, al de lo privado. Lo relativo a la vida pública se ha puesto en manos de los varones. Entre las labores públicas destinadas a los hombres y las designadas para las mujeres, existen, evidentemente, espacios intermedios en los cuales tanto hombres como mujeres se desenvuelven, de acuerdo a su papel genérico y a los lineamientos de la normatividad local. La participación de las mujeres en los espacios comunitarios es limitada, más aún si se trata de espacios de toma de decisiones, como los cargos y la asamblea comunitaria. Sin embargo, hay factores y condiciones coyunturales –la migración de los hombres “al norte”, la mayor escolarización de las mujeres, su integración en programas y proyectos productivos– que en los últimos años han llevado a una mayor integración de las mujeres en los espacios locales para la toma de decisiones.

Dentro de las actividades económicas de la región predomina la agricultura, la cual se desarrolla de diferentes modos y con diferentes fines de producción, dependiendo de la zona climática y las condiciones naturales. La tierra, por lo tanto, es base del modo de reproducción de las y los ayuujk.⁵ Aunque es poco reconocido, las mujeres tienen un rol importante en la reproducción familiar. Si bien su ámbito tradicional es lo privado, las mujeres contribuyen de diferentes maneras al ingreso de la familia. En las plazas comunitarias la mayor parte de las personas que venden son mujeres; con canastas de verduras y frutas cultivadas en los solares y huertos, o con tortillas, tamales y tepache elaborados en sus casas. Muchos de los proyectos productivos, como los huertos de traspatio o granjas de pollo comunitarias, son desarrollados y realizados por grupos de mujeres con el fin primordial de aumentar el ingreso familiar y, en algunos casos, para mejorar la alimentación. Igualmente, una gran parte de la artesanía –rebosos tejidos, blusas bordadas y objetos de barro– es producida y vendida por las mujeres.

Como en el resto del país, ya no es posible vivir con los ingresos de la producción agrícola y la población campesina se ve obligada a diversificar su producción y el mercado o a buscar otras fuentes de ingresos; por ejemplo, mucho se opta por la migración. Una parte de la población emigra hacia las ciudades, en su mayoría a Oaxaca o a la Ciudad de México; otra parte lo hace a distintos estados del país, como jornaleros agrícolas, o hacia los Estados Unidos. Si al inicio fueron más los hombres de la familia quienes migraron para buscar empleo en las ciudades o en el norte, en las últimas décadas las mujeres también han salido de su comunidad, en su mayoría para el trabajo doméstico en la ciudad de Oaxaca o en la Ciudad de México, lo que les permite contribuir económicamente al ingreso de la familia. Las remesas de las y los emigrantes no solo son indispensables para la reproducción familiar, sino que han ganado un papel importante en la vida comunitaria. Las fiestas comunitarias, los trofeos de los torneos de basquet y del jaripeo, los grupos y bandas de música, en su mayoría, son pagados por comuneros que están en el norte y que contribuyen de esta manera a la vida y organización comunitaria. A la vez, hay comunidades donde la ausencia de una gran parte de los hombres debilita el funcionamiento de la organización comunitaria –ni hablar de la vida familiar– ya que el peso de los cargos comunitarios se distribuye sobre pocas espaldas.

⁵ El pueblo mixe en su propia lengua se nombra *ayuujk* que es un compuesto de dos palabras, *ääw* y *yuuk*, y significa “lengua de la selva virgen o del monte”.

Como todas las sociedades, los y las ayuujk, cuentan con una cosmovisión propia, una manera de ver, concebir e interpretar el mundo; cuentan con una cultura compuesta por varios elementos y componentes –y un conjunto de símbolos, construidos a lo largo del tiempo por un proceso histórico– que les da identidad y que son representaciones de su cosmovisión. Preguntándole a las mujeres mixes por los elementos que constituyen la cultura y que la hacen única, encontré que todas hacían referencia, antes que nada, a la lengua propia, el ayuujk, a la vestimenta típica y al sistema propio de organización social y política, los *usos y costumbres*. También mencionan la alimentación, las bandas mixes y los rituales y ofrendas. Zenaida, en una entrevista, habla de la manera única de ver la vida y de relacionarse con la madre tierra y en el colectivo del pueblo, ella lo llama la cosmovisión:

La cosmovisión; una forma de pensamiento que se narra en una forma más dual, más florida. Y global, integral que es en red. No es un asunto aislado la actuación de una persona. Es una respuesta a una condición social común. [...] De entrada, uno tiene una forma diferente de pensar que una sociedad tan occidental u homogénea, que piensa lineal: uno mas uno son dos y ahí se acabó. Ahí [en la comunidad] puede ser que es por el mal aire, o que es por la mala comida, es un pensamiento más horizontal, más creativo, de encontrar más que una solución a un problema. Que no es así lineal, monótono y cuadrado.

Es este el contexto que marca profundamente a las mujeres que conforman la Red de Mujeres Mixes y es el marco en el cual ésta desarrolla sus actividades.

La Red de Mujeres Mixes y sus protagonistas

El camino de la Red inició con la realización del encuentro regional de mujeres mixes con experiencia en participación comunitaria, organizado por Consorcio y SER. El evento se llevó a cabo en diciembre de 2005 con la participación de 39 mujeres de diez comunidades, con la finalidad de compartir experiencias y generar reflexiones y propuestas en torno a la participación comunitaria de las mujeres en la región mixe. Una vez terminado el encuentro, las mujeres desearon que “los talleres y espacios de reflexión y discusión que se crean deberían de tener seguimiento y constancia y no sólo ser ocasionales” (memoria, Encuentro, 2005). De tal forma que las dos OC organizaron otros encuentros regionales hasta que en noviembre del 2006 se formalizó el espacio con la creación de la Red.

Desde su formación y hasta el día de hoy, la Red es un proyecto impulsado por las OC que la consideran relevante para fortalecer a las mujeres mixas en el ejercicio de sus derechos y para ampliar su incidencia en temas sociales. Las razones para formar la Red –y se habría podido seguir organizando encuentros regionales sin una instancia organizativa formal– quedan un tanto confusas en la memoria de las OC, pero las integrantes coinciden en reconocer que la propuesta surge de las OC que retomaron la necesidad expresa de las mujeres participantes de contar con un espacio de encuentro. En ese momento las OC no tenían una motivación concreta o una visión para la Red. Las mujeres recuerdan que el entusiasmo que tenían por la idea fue motivación suficiente para impulsar el proceso. Si bien en ese momento hablaron y proyectaron la idea en los equipos de las OC, a la distancia parece que cada una tenía su visión propia. No obstante, había coincidencias importantes: imaginarse la Red como espacio de aprendizaje y de encuentro, de unión y de pertenencia. Además aludieron a una Red actuante, que tomara la iniciativa para proteger y defender a mujeres violentadas; que incidiera en los municipios a favor de las mujeres y en una mejor atención por parte de las autoridades. Tere y Ayuukana, de Consorcio, recuerdan en una entrevista:⁶

Tere: En el momento en que se formó [la Red] yo me lo imaginaba de otra manera. De cómo apoyarnos en la comunidad. Por ejemplo, en casos en que golpean a una mujer, que se organizaran, por ejemplo, que todas fueran al municipio hasta que el tipo pagara por su delito. Así me lo imaginé.

Ayuukana: Esperábamos que las mujeres estuvieran unidas. Cuando regresamos [del IV Encuentro] en Alotepec, era más congruente qué tenemos que tener la Red porque las mujeres están violentadas. La debilidad de nosotras [como OC] es que no podemos entrar en las comunidades para decir a la autoridad de poner atención a las mujeres. Son las mujeres que tienen que hacerlo. [...] Pero algo más concreto de qué era la Red para nosotras, era la solidaridad entre las mujeres para la prevención y la atención de sus derechos humanos dentro de la comunidad.

Tere: Pero también a nivel regional, porque para esto la Red es a nivel regional.

A cambio, las mujeres participantes visualizaron la Red como espacio de encuentro:

[Que la Red] sea un espacio de reflexión sobre temas de las mujeres, que en él se busque solución a la violencia hacia las mujeres, que permita transmitir a otras mujeres la información. Que los encuentros de mujeres mixas sea una actividad de la Red para

⁶ Se respeta la coloquialidad de los diálogos.

intercambiar experiencias, valorarnos a nosotras, para conocer la problemática de otras mujeres, compartir alegrías y logros, aprender y conocer temas y poder enseñar el camino a las mujeres a otras organizaciones que puedan ayudar en la problemática que viven, ya sea psicológica o jurídica (Memoria del IV Encuentro, Alotepec, marzo 2007: s/p).

Desde los inicios de la Red había una diferencia entre la visión de las OC y la de las mujeres ayuujk.

Las mujeres integrantes de la Red

La Red de Mujeres Mixes está compuesta por una amplia diversidad de mujeres de diferentes edades y comunidades. Hay amas de casa, campesinas, artesanas, estudiantes y profesionistas; la diversidad es una riqueza de la Red. La mayor parte de las mujeres se integra a la Red por invitación de una de las organizaciones que acompañan el proceso o por invitación de una persona participante. Muchas de las mujeres de la Red son líderes naturales en su comunidad y se involucran en diversos espacios organizativos y de participación comunitaria. Muchas de ellas no se reconocen como líderes y tampoco son reconocidas por la comunidad como tales porque no han ocupado un cargo comunitario (responsabilidad que confiere un cierto liderazgo por brindar ese servicio) o porque, en general, la participación de las mujeres en los diversos espacios públicos aún no está suficientemente valorada. Otras mujeres han servido a su comunidad en cargos que van desde ser integrantes de un comité comunitario hasta ser presidenta municipal. La heterogeneidad en la Red y la participación de todas enriquece la reflexión, pero implica muchos retos y un ritmo lento para su consolidación.

El futuro de la Red depende, en gran medida, de la fortaleza de las mujeres líderes y de su capacidad de reflexión crítica y capacidad para generar procesos organizativos entre las mujeres de sus localidades y la región. Sus antecedentes de participación, traducidos en conocimientos y habilidades, influyen directamente en el rumbo que puede tomar la Red y pueden beneficiar su consolidación. Por lo tanto, presento el testimonio de algunas mujeres que tienen liderazgo en sus comunidades y que están más involucradas en la Red. Son referentes para Consorcio, en la medida en que han contribuido con su experiencia y sus conocimientos a organizar los eventos de la Red y han influido en su proceso. Es interesante, antes que nada, conocer la trayectoria de su participación en asuntos sociales y políticos para rescatar de ahí las motivaciones, fortalezas y habilidades que podrían brindar para el beneficio de la Red.

Engracia

*Tengo que ver qué hacer desde adentro de la comunidad.*⁷

Santa María Ocotepec es un pueblo pequeño y las casas están escondidas entre platanales de tal manera que bajando el cerro uno no sabe si ya está cerca del pueblo hasta que te topas con las primeras casas. Chachita, como llamamos a Engracia, de 47 años, es casada y madre de cuatro hijos de entre 12 y 23 años de edad. Aunque la familia vive principalmente en la ciudad de Oaxaca, Chachita subraya la importancia de estar en su pueblo para ver a la familia y para cumplir su compromiso con las mujeres de la comunidad.

Chachita creció en una familia humilde. Su papá trabajaba “ajeno” para el cacique local, como muchos hombres en ese entonces. Para terminar la secundaria, Chachita tuvo que salir del pueblo e ir a estudiar a Tamazulapam; fue un sacrificio para la familia pero nunca fue cuestionada esa oportunidad. Terminando la secundaria le ofrecieron el trabajo de Promotora cultural de la región mixe; un programa para la promoción y difusión de las culturas indígenas. Es desde entonces que trabaja como promotora y aunque al inicio su interés primordial era ganar dinero para seguir estudiando, hoy en día es reconocible su interés y compromiso con la cultura y tradición indígena, más que nada con la cultura ayuujk de Ocotepec. Sin embargo, Chachita recuerda que los primeros años fueron muy difíciles ya que, añadido a la falta de experiencia y metodologías de trabajo, la propia comunidad la obstaculizaba. Estuvo trabajando en equipo con otra joven y ambas fueron cuestionadas por ser hijas de peones que de pronto “suben” al nivel de empleadas con un salario fijo. Por otro lado, Chachita reconoce el rechazo que enfrentaban por ser mujeres: “sabíamos que así, en las tardes, en cada lugar donde venden licor, pues, ahí estaban hablando de nosotras. Era muy fuerte. Y tanto así que en 1985 nos quisieron correr”. En este entonces no era común que las mujeres entraran y salieran del pueblo, que participaran y opinaran en las asambleas o tuvieran actividades fuera de la casa, mucho menos fuera de la comunidad.

Por esa insistencia, aunque hoy en día las mujeres en Ocotepec no ocupan cargos mayores todavía, Chachita siente que es tomada en cuenta en la Asamblea, que su opinión es escuchada y respetada porque hay más apertura hacia las mujeres y también

⁷ Todas las citas son de la entrevista realizada el 24 de octubre del 2012 en Ocotepec.

porque dando un servicio se ha ganado el derecho a participar y opinar. Hoy quiere lograr que más mujeres se atrevan a participar activamente en la asamblea comunitaria. Su inquietud por las mujeres se desarrolla con la participación en los primeros Encuentros de la Red. Desde antes le parecía injusta la violencia que sufren mujeres por parte de sus parejas y el hecho de que muchas tengan que pedir permiso para salir de su casa. Estas son situaciones que Chachita no vivía en carne propia pero que se viven en la comunidad. Por estas inquietudes, que no pudo compartir en su entorno, le llamó mucho la atención el primer Encuentro y los que siguieron, pues ofrecieron un espacio para la reflexión conjunta, para el intercambio de experiencias.

En actividades de la Red destacan sus reflexiones y su claridad; aporta sin buscar protagonismo. Chachita ha estado en la mayoría de los Encuentros y Asambleas y se ha involucrado en la primera Comisión de Seguimiento. En uno de los Encuentros ofreció un taller de “Reflexión cultural-comunitaria desde la visión de las mujeres”, su “mero mole”, donde introdujo la perspectiva de género en la reflexión sobre la cultura. Lo que caracteriza a Chachita es su gran compromiso con la cultura ayuuik y con su comunidad, a pesar de no vivir de tiempo completo en Ocoatepec. Tiene una visión para la comunidad y busca el equilibrio entre la tradición y los cambios que percibe como necesarios para mejorar las condiciones, antes que nada, de las mujeres. Hablando de la resistencia, ante la perspectiva de género entre promotores de Culturas Populares, dice: “Es contradictorio. Hay estos [compañeros] que dicen que trabajan para fortalecer la cultura indígena y de ahí no se mueven, [todo] tiene que quedarse como tal. Pero no es cierto. Sabemos que la cultura va cambiando ¿por qué no cambiar lo malo por lo bueno?”

*Érica*⁸

*Siempre hay problemas, pero nada que hasta ahora no haya podido resolver.*⁹

Las casas de Rancho Tejas están dispersas a lo largo de un valle angosto, entre pinos, milpas y cultivos de maguey. El centro de la localidad no está bien definido: podría ser

8 Nombre cambiado a petición de la entrevistada.

9 Todas las citas del apartado son de la misma entrevista realizada el 2 de octubre de 2012, en Rancho Tejas.

la primaria con la cancha de fútbol, la pequeña agencia o la casa de salud con la tienda de Diconsa al lado.

Érica, de 52 años, es madre de cinco hijos de entre 16 y 31 años de edad. Desde que nació su hija menor los mantuvo sola, ya que su esposo y papá de los hijos estableció una familia aparte en otra comunidad. Recibe un apoyo económico por parte de sus hijos mayores, quienes están trabajando en León; las hijas menores tienen beca de Oportunidades. Érica se gana un dinero extra con trabajos pequeños, ya que su enfermedad le impide trabajar en el campo. Recuerda que fue duro ser jefa de familia, pero que afortunadamente su mamá la ayudó mucho cuidando a los hijos y fue un pilar de apoyo moral durante esos años.

Érica es una de las pocas mujeres en Rancho Tejas que tiene una trayectoria larga en participación comunitaria. Ella cuenta que ha dado servicio en comisiones de festejo y de las escuelas; ha sido encargada de la tienda Diconsa y ha formado parte de la comisión de Oportunidades. Le gusta servir a su comunidad, a pesar de los momentos difíciles y la carga extra de trabajo que significa:

Me siento bien dando servicio, me estoy dando más valor. [...] Sí, me ha ido bien cuando he dado servicio. [...] Siempre hay problemas, pero nada que hasta ahora no he podido resolver. Siempre hay envidias o machistas. O cuando una está con los hombres, claro, no puedes quedarte callada, tienes que participar, tienes que hablar con los compañeros. Ahí están las mismas mujeres, las esposas que dicen que tal fulana está yendo con el marido. Sí, las señoras de los señores del cabildo son las que chismean. Pero ya, déjales hablar. Yo estoy aquí porque fui nombrada por la asamblea. Digan lo que quieran. Siempre mi mente es así: cuando me nombran, es una responsabilidad. Piensa uno ¿para qué te nombran? ¿a qué vas? Porque no te nombran así nada más o para hacer un desastre. Es una responsabilidad muy grande, con mucho trabajo, con muchas ideas, hay que pensar mucho.

Érica se ha desarrollado como líder en su comunidad y es un ejemplo para otras mujeres; las anima a participar y opinar en las reuniones y asambleas, se resiste a hablar en su nombre. “Les digo que no tengan miedo, que entre ellas se defienden”.

En este camino empezó a salir de su comunidad para asistir a talleres impartidos por SER. Es así que se incorpora a la Red en 2008 y desde entonces es una fiel participante en los Encuentros y otras actividades. Siente que la Red le ha dado valor. Le gusta salir de su casa, despejar la cabeza y encontrarse con otras mujeres para com-

partir ideas y juntas buscar soluciones. Menciona en varios momentos la importancia que tiene para ella escuchar a las demás mujeres y animarlas. Valora mucho tener la confianza de otras mujeres, que le cuentan sus problemas y se desahogan. A la vez ha podido aplicar sugerencias, escuchadas en los eventos, en su propia vida, por ejemplo: no hacer caso a los chismes.

Érica siente un gran compromiso con la Red y en el 2011, Rancho Tejas fue anfitrión del X encuentro. En esa ocasión ella organizó, con gran capacidad, toda la logística para lograr el bienestar de 80 mujeres. Le dio mucha alegría tener a las mujeres en su comunidad. Érica se caracteriza por su insistencia en avanzar en temas que le parecen importantes y no se deja callar ni desanimar por decepciones u obstáculos en el camino. Incansablemente, invita y anima a las mujeres de su comunidad a participar en la asamblea comunitaria y en los eventos de la Red; se reúne con autoridades y comités para impulsar proyectos a beneficio de la comunidad. Sin embargo, es una luchadora solitaria en su comunidad, carece de un equipo que podría dar más fuerza y respaldo a las iniciativas.

Irma

Poder tomar su propia decisión es una libertad muy hermosa.¹⁰

Irma tiene 54 años, y es trabajadora social en el hospital regional de Tamazulapam, en la comunidad de San Pedro y San Pablo Ayutla, donde “estrenó” el trabajo social en el año 2000 y donde sigue trabajando desde entonces. Vive en unión libre con su pareja, con quien tiene un hijo de 24 años y una hija de 15 años con Síndrome de Down. Además, está a cargo de su mamá que tiene mal de Parkinson.

Irma salió de su comunidad natal a los 13 años, cuando tuvo la oportunidad de terminar la primaria junto con otras jóvenes de Ayutla. Siguió estudiando hasta terminar una carrera técnica en Monterrey. A diferencia de sus compañeras, el camino de Irma no la regresó a Ayutla sino hasta muchos años después. Su estancia en Monterrey marcó su vida en varios sentidos e influyó mucho en la persona que es, hoy en día:

Yo creo que traigo una formación con ideas marxistas porque tuve maestros marxistas en Monterrey, en economía y ciencias políticas, que nos formaban. A la vez, estuve en la formación religiosa con las hermanas, donde tu vida es más recta, tu vida era más orde-

10 Todas las citas tomadas de la entrevista realizada el 9 de octubre de 2012 en Ayutla.

nada, disciplinada. [...] Yo soy pulida por las dos escuelas: muy religiosa una y la otra muy revolucionaria. Me caía muy bien todo este tipo de formación. Porque me iba formando yo misma y tomando mi propia realidad, mi propia conciencia y mis propias esencias de valores que debo de tener. Con todo este tipo de formación, creo en mis propias convicciones más fuertes.

Con 23 años Irma se fue a vivir a la Ciudad de México. Allí trabajó durante 17 años en un hospital y participó activamente en el sindicato de trabajadores de la Secretaría de Salud. Son muchas las habilidades y conocimientos que obtuvo en el sindicato. Irma subraya las habilidades de gestión y de negociación con las autoridades, y para tomar decisiones en su ámbito de trabajo.

Aunque Irma disfrutó su labor y la participación activa en el sindicato, reconoce el precio que pagó por la lejanía con su familia en Ayutla y la consecuente dificultad para equilibrar el tiempo entre los compromisos con el sindicato y poder estar con su hijo. No tener a su familia cerca la obligó a buscar soluciones sola. Esto, según ella misma, la independizó mucho. No obstante todo aquello, disfruta su retorno a Ayutla, “aquí hay otro espacio y otro tiempo para mí. A pesar de que mi mamá está ya grande, siento mucho apoyo con ella, compañía... comparto y platico mucho con ella. Me hace sentir diferente, una cosa que no sentía allá”.

Desde su regreso se involucra, antes que nada, en su ámbito laboral. Está enfocada en la atención y el acompañamiento a sus pacientes, ya no tanto en cuestiones políticas. A nivel local ha estado en Comités, pero es su pareja el que desempeña los cargos comunitarios. Irma se formó en el Diplomado como Asesora Jurídica¹¹ y cuenta con herramientas para dar asesoría y orientación legal a mujeres que llegan de toda la región al hospital y mujeres que se acercan a ella en la calle, porque ya es conocida por su trabajo en Ayutla.

Irma participó por primera vez en la Asamblea de la Red en 2009. Su motivación inicial era encontrar aliadas. En un segundo momento reconoció la importancia de la Red como un espacio para compartir cosas “que una a veces no llega a percibir”; para escuchar experiencias de otras mujeres. Subraya la importancia de la Red en el fortalecimiento personal de las mujeres:

11 “Diplomado de Formación de Asesoras Jurídicas Comunitarias”, realizado por Consorcio Oaxaca en 2009.

Esto a mí me impresiona, le veo mucha importancia, que cuanta gente se puede fortalecer, cuanta gente se puede dar su propia autonomía a través de talleres, a través de pláticas, a través de escuchar experiencias de las personas, para poder seguir adelante.

Lo que caracteriza el trabajo de Irma es la búsqueda de redes de apoyo y aliados en diversos niveles y espacios. Una red se construye en el día a día, e Irma está tejiendo la Red de Mujeres Mixes haciendo lazos con compañeras de otras comunidades para apoyar a las mujeres de las comunidades que llegan al hospital, a veces, con graves maltratos.

Aparte de Chachita, Érica e Irma, en la Red hay otras mujeres que son líderes en sus comunidades. Expresan su liderazgo de diferente manera, unas en su trabajo por el cual son reconocidas y buscadas, otras impulsando actividades en beneficio de la comunidad, en general, o de algunas mujeres, en particular. Las caracteriza el ser referentes para la gente de la comunidad, en particular para otras mujeres, quienes se acercan buscando orientación o apoyo. Motivan a las mujeres de la comunidad para asistir a la asamblea comunitaria y participar activamente; las animan a opinar y proponer. Impulsan actividades –talleres o eventos– para las mujeres de su comunidad y tienen una preocupación constante por que más mujeres “despierten” y empiecen a “darse el valor”. Para algunas actividades piden el apoyo de una de las OC, otras las realizan en alianza con instituciones de la comunidad, como por ejemplo el Centro de Salud o el municipio. Las mujeres se organizan, siempre y cuando sientan la necesidad, independientemente de una organización u otra instancia.

Las dos OC impulsoras

Consortio para el Diálogo Parlamentario y la Equidad A.C. es una organización civil feminista que tiene su raíz en la Ciudad de México. Fue fundada en 1998 con el objetivo de monitorear la legislación en torno a asuntos de género y derechos de las mujeres. En 2003, Ana María Hernández, una de las fundadoras, llegó a Oaxaca y abrió una “organización hermana” pero independiente de la OC de la Ciudad de México.

El trabajo de Consortio se enfoca en la promoción “del respeto de los derechos humanos de las mujeres, la equidad de género y la igualdad de oportunidades” (www.

consorciooaxaca.org.mx). Su misión es contribuir a la plena ciudadanía de las mujeres para una sociedad justa, plural y equitativa y el fortalecimiento de un Estado de derecho. Apunta a fortalecer un proyecto de cambio social que mejore las condiciones e igualdad de oportunidades de las mujeres. En el trabajo comunitario en la región de los mixes la misión se traduce en el fortalecimiento de la organización y del liderazgo de las mujeres para la defensa de sus derechos y la lucha por condiciones más igualitarias en sus comunidades. La Red de Mujeres Mixes es el centro de las actividades del programa Enlace Comunitario (Enlace). El propósito de todas estas propuestas es el fortalecimiento de la Red.

Un factor importante en el trabajo de Consorcio ha sido, desde siempre, que las integrantes del equipo de Enlace, Tere y Ayuukana, son mujeres ayuujk, pues el conocimiento de la cultura, la cosmovisión, las tradiciones y el significado del ser mujer mixe es significativo para el trabajo comunitario. El saber de las cosas que se trabajan por haberlo vivido en carne propia les da una cercanía única con las mujeres y sus condiciones de vida, y genera mayor confianza. Las compañeras ayuujk de Enlace afirman que se sienten integrantes de la Red y aunque en algún momento ya no vayan a trabajar en la OC, siempre van a ser mujeres mixes y pertenecerán a ella. Sin embargo, observo que en la relación con las mujeres domina su papel como facilitadoras e integrantes de la OC, más que su identidad como integrantes de la Red. Una entrevistada confirmó que aún si las compañeras de las OC se ven como integrantes de la Red, difícilmente las demás mujeres las perciben primordialmente como tales, ya que como facilitadoras están en una posición de poder: tienen más información, son las coordinadoras y no las invitadas a los eventos, lo que trae consigo responsabilidades, pero también poder de decisión.

También las compañeras de Servicio al Pueblo Mixe, Sofía y Mayra, son ayuujk, como la mayoría de su equipo. SER es una organización mixe con más de 30 años de trayectoria en el estado de Oaxaca. Su nacimiento es resultado de un proceso organizativo entre diversas comunidades que dio inicio a finales de la década de 1970, cuando autoridades de la región se reunieron por preocupaciones concretas en torno a la defensa de los recursos naturales y la gestión de servicios básicos. Muy pronto el tema de identidad y preservación de la cultura formó parte de las reflexiones y el trabajo de la organizaciones civiles.

Sus objetivos, hoy en día, se enfocan en fortalecer los procesos de autonomía y desarrollo integral y sostenible de los pueblos mixes y otros pueblos indígenas de Oaxaca, basándose en la cultura propia, el respeto a la naturaleza y en pugnar por el reconocimiento legal de los derechos de los pueblos indígenas a nivel nacional e internacional (www.sermixe.org).

Sofía Robles ha sido una participante clave en el desarrollo de SER y del trabajo con las mujeres ayuujk. Es una de las fundadoras de la OC y una pionera del feminismo indígena en el estado de Oaxaca con una larga trayectoria, tanto en el trabajo de base como en los espacios nacionales e internacionales de debate y reflexión entre mujeres indígenas. Fue principalmente por Sofía que SER incorporó desde el inicio el trabajo con grupos de productoras en torno a temas como la desnutrición en las niñas y los niños, hortalizas, etc. En un segundo momento se vio la necesidad de incluir, al trabajo con las productoras, el tema de derechos humanos. Antes que nada, la salud reproductiva pero también los derechos colectivos de los pueblos indígenas y la situación específica de la mujer dentro de ellos (Servicios del Pueblo Mixe, 2005).

En la actualidad el equipo del departamento de Equidad de Género y Mujer Mixe¹² está integrado solo por la compañera que ha tenido más constancia en la ciudad. Sofía decidió después de su año de cargo como presidenta municipal en 2012 radicarse en Tlahuitoltepec, desde ahí continuar con el trabajo en SER, y estar presente en algunas actividades puntuales de la institución. En 2013 se hicieron cambios en el trabajo del departamento de Género. Desde entonces se ha impulsado un proceso organizativo de mujeres indígenas del estado de Oaxaca, la Asamblea de Mujeres Indígenas de Oaxaca (AMIO), que fue convocada por primera vez por SER,¹³ en el 2010. Actualmente la OC funge como su secretaría técnica. Todo indica que la AMIO será la nueva prioridad del departamento de Género. Debido a la limitación de los recursos humanos y económicos, y al no ver resultados en el proceso, la Red de Mujeres Mixes parece haberse vuelto secundaria. La OC se va a retirar económicamente del proceso para finales de 2013. En entrevistas hechas a dos de sus integrantes no queda muy claro si SER seguirá empujando la Red o si la participación en ella será a título individual, sin la responsabilidad ni la camiseta de la organizaciones civiles.

12 Para facilitar la lectura hablaré del Departamento de Género.

13 De aquí en adelante, cuando hable de SER me referiré únicamente al departamento de Equidad de Género y Mujer Mixe de Servicios del Pueblo Mixe.

El retiro parcial de SER sin duda cambiará la relación entre las dos OC. Recuerdo que desde que entré a trabajar a Consorcio la relación entre los dos equipos vivía tensiones. En las reuniones de planeación y evaluación de los Encuentros, la interpretación, visiones e ideologías eran distintas. Por falta de tiempo –siempre tuvimos el próximo Encuentro encima– se hablaba poco sobre estos aspectos de fondo que determinaban la forma de trabajo. Las reuniones y las decisiones de pronto se vieron marcadas por la confrontación de liderazgos, no tanto personales sino institucionales. Aunque existe una simpatía mutua, en la relación entra en juego la competencia y algunos resentimientos personales que se expresan en actitudes y como discursos latentes, situación que sembró desconfianza entre las dos organizaciones civiles.

Un factor que marca sustancialmente la diferencia entre las OC son las condiciones laborales. En los años de creciente fortalecimiento institucional de Consorcio, el departamento de Género de SER se debilitó por falta de recursos y personal. Otra condición que marcó una diferencia fue que Consorcio es una organización feminista que trabaja exclusivamente por los derechos de las mujeres, mientras que el departamento de Género tiene que coordinar sus actividades con toda la organización SER, que está inscrita en la lucha por los derechos indígenas y se considera un actor político en la región mixe. Los temas no se excluyen, sin embargo, se percibe que el tema de género no es prioritario o incluso es cuestionado de tal forma, por algunos miembros de SER, que las compañeras trabajan a contracorriente en su propia organización.

Las compañeras de SER perciben otra diferencia, entre las dos OC, en torno al estilo de trabajo. Sofía considera que SER “es un poco más al estilo indígena. Nuestra forma de trabajo y la manera de Consorcio es distinta: [su estilo] son medios, campañas, cosas así”. También Mayra señala que SER pone mucho énfasis en que transformar las relaciones desiguales entre géneros es un proceso. Con mucha razón opina que el género es un concepto de afuera que tiene que ser apropiado y transformado por las comunidades. Aunque no cuestiona explícitamente el estilo de trabajo de Consorcio, me dio la impresión de que, en ciertos aspectos, su crítica incluye a la OC. Estas explicaciones tocan una añeja tensión o conflicto entre el feminismo y los movimientos socio-populares-indígenas, pues mientras en éstos abordan el proceso en su conjunto, y con frecuencia marginan el tema mujeres o género, las feministas sólo tocan los temas de género-mujeres y con frecuencia ignoran las articulaciones de estos temas con

la dinámica general del proceso social; una segunda tensión vinculada a ésta se refiere a las formas: mientras las feministas llegan con contenidos, lenguajes y propuestas propias (por ejemplo, los derechos de las mujeres y lo que “debe ser”), en múltiples procesos sociales se comparte la idea de que se debe partir de las necesidades y problemas “sentidos” para, desde ahí, desatar procesos que en algún momento requerirán del aprendizaje, apropiación y reelaboración de, por ejemplo, los derechos de las mujeres. Los puntos de partida y los caminos para unas y para otros, son tan importantes como el fin que se busca. Por ello, y aunque haya una finalidad compartida, no necesariamente hay acuerdo en los puntos de partida y los procesos para llegar a éste.

En una reunión en 2009, convocado por la dirigencia de SER, se evidenció la existencia de un conflicto de liderazgo entre las dos OC. Este se vio agudizado por el trabajo en la misma región y el hecho de que el departamento de Género se sentía invisibilizado en relación a los resultados de la Red. Se entiende la inconformidad de Sofía, que cuenta cómo “de repente escuchas ‘la Red de Consorcio’ cuando hablamos de la Red. [...] Incluso cuando llegamos y hablamos de la zona mixe, se escucha ‘ah, ¿es dónde trabaja Consorcio?’ Es más conocido Consorcio que SER”. Hay que entender la importancia que tiene el reconocimiento en la región para una organización como SER, que se funda y se justifica con sus bases sociales.

En el fondo, quizá con matices, la Red es más un objeto de disputa que un sujeto social al cual hay que fortalecer para lograr su autonomía, aunque el discurso explícito diga lo contrario. Aunado a lo anterior, y por las tensiones y competencia de liderazgos, no se ha logrado impulsar la Red con una estrategia conjunta entre las dos OC. Las actitudes latentes revelan una contradicción entre el propósito explícito de Consorcio y SER: por un lado, se quiere que la Red sea autónoma y por otro, se la asume como propia, como la instancia en la que se tiene mayor influencia que en la otra organizaciones civiles.

Las motivaciones y expectativas en torno a la Red

En el segundo capítulo vimos que la formación de la Red fue la propuesta de las dos OC, a partir de dos encuentros regionales de mujeres mixes. En ese momento las participantes disfrutaron tener un espacio propio entre mujeres sin aspirar a una instancia

organizativa. Tres años después ambas OC se proponen llevar la Red a la autonomía. Considero importante conocer las motivaciones y las expectativas de las integrantes de la Red para poder compararlas con las de las dos OC. Si coinciden, por lo menos en los elementos esenciales, existe la posibilidad de que las integrantes asimilen la Red (hasta este momento definido por las OC) como suya y se pueda consolidar la Red: “Porque sí, muchas vemos reflejados nuestros sueños ahí, pues vamos y apostamos en esto” (Zenaida).

Ya no me siento sola: las motivaciones de las mujeres mixes

Desde el primer encuentro regional las participantes subrayaron la importancia de contar con este espacio propio para “intercambiar experiencias, valorarnos a nosotras, para conocer la problemática de otras mujeres, compartir alegrías y logros, aprender y conocer temas” (Memoria del IV Encuentro, Alotepec, marzo 2007). En la primera Asamblea de la Red, realizada en 2009, se definieron los objetivos formales con el fin de dar congruencia y dotar de un *para qué* formal a la alianza. Para ello se trabajó en grupos sobre propuestas de objetivos *ya elaborados por las OC* y presentados en un borrador de la Red¹⁴ en forma de tríptico. El objetivo general que se consensuó fue:

Lograr una sola fuerza para que los derechos de las mujeres mixes sean respetados y tomados en cuenta en los diferentes ámbitos de la vida comunitaria.

De este objetivo general se desprenden objetivos específicos:

- Generar estrategias de participación comunitaria para promover el liderazgo (valor) de las mujeres mixes en el ámbito personal, familiar y comunitario.
- Conocer los derechos de las mujeres y los derechos de los pueblos indígenas (tierra y territorio, libre determinación, cultura, derecho indígena) para promoverlos, defenderlos y ejercerlos.
- Darnos fuerza y confianza para lograr una vida libre de violencia en nuestra familia, comunidad y sociedad en general.

14 En 2009/2010 SER elaboró un tríptico de presentación de la Red de Mujeres Mixes. En la Asamblea en 2009 se presentó el borrador a las participantes, y sirvió como documento de trabajo para acordar los objetivos, temas y estrategias de la Red.

La mano de las dos OC en la formulación de los objetivos es muy evidente. El lenguaje y la forma de dividir los objetivos, general y específicos, recuerda los proyectos elaborados por OC y se pierde el “sabor ayuujk”. Sitúa los intereses expresados por las mujeres –convivir, compartir experiencias, darse fuerza y valor, aprender y conocer– en un discurso de derechos humanos. O se introduce otro sentido cuando se les agrega un “para”: conocer *para* defender o darse fuerza *para* lograr un objetivo. En torno a los derechos de las mujeres mixas, quizá estos derechos *específicos* apenas empezaban a construirse. En vez de escuchar las ideas enunciadas en 2007 –compartir experiencias, de obtener información y nuevos conocimientos, y reflexionar sobre “nuestra” vida y cultura– se optó por perfilar un discurso sobre derechos que, si bien puede coincidir, está formulado en un lenguaje ajeno a las mujeres que integran la Red. En lugar de que Consorcio y SER se “apropiaran” del discurso ayuujk, invirtieron el problema: quisieron que las mujeres mixas se apropiaran del discurso de los derechos de las mujeres, identificándolos con “los derechos de las mujeres mixas” que no habían sido formulados como tales. Los objetivos, estandarizados de esa forma, perdieron cercanía con la realidad de las mujeres integrantes de la Red y la identificación de las mujeres con la Red se volvió más lejana.

Sin embargo llama la atención que la motivación más expresada por las mujeres entrevistadas para participar en los eventos, aún después de haber acordado objetivos para la Red, sigue siendo la convivencia entre mujeres, el intercambio de experiencias y sentirse unidas con mujeres con problemas similares. La Red ofrece un espacio propio de las mujeres, un lugar de aprendizaje tanto de nuevos temas como de estrategias y alternativas a problemas que muchas comparten. “Nos damos ideas sobre como salir de los problemas o como arreglar nuestros problemas y seguir luchando” (Érica). Para Bety, la mujer líder en su comunidad, la Red es un espacio para encontrarse entre líderes, para compartir dudas y preguntas a las que no encuentra respuesta en su comunidad.

Gran parte de la motivación para participar surge de los cambios personales que las integrantes han experimentado y que consideran positivos: “despertar”, perder el miedo, agarrar valor, sentirse mujeres sin etiqueta de “madre”, “hija” o “hermana”, sentirse valoradas en su ser mujer y ser indígena, sentirse sujetas de derecho y actoras con capacidad de transformar. Es emocionante escuchar a las mujeres decir, con sus

propias palabras, lo que significa descubrir su valor como mujer. Lo relacionan estrechamente con el hecho de tener derechos, lo que muestra la relevancia del trabajo en torno a los derechos de las mujeres. Cambios individuales contribuyen a cambios colectivos y viceversa, así que los procesos organizativos pueden influir tanto en la dimensión individual, como en la familiar y social, e iniciar transformaciones en las tres dimensiones. Así, muchas de las entrevistadas cuentan de cambios favorables en su relación de pareja y cómo es que impulsan, desde el descubrimiento de su valor como mujer, nuevas formas de relacionarse en la familia, muchas veces enfrentando resistencia. Al respecto, Carmela menciona:

Los logros los veo en mi persona, en mi casa, en la familia. Pues yo pongo unas reglas, de ayudar mutuamente, les digo que valemos iguales. Sé que se van en mi contra. Pero ni modo, tengo que ser fuerte. Si no lo hago en mi casa, pues, ¿dónde es que lo voy a mostrar? Y siento que poco a poco se ha ido cambiando. Estoy luchando para cambiar a una vida más mejor.

Interesante me parece la reflexión de Zenaida en torno a la Red que posibilita una reidentificación del ser mujer ayuujk:

[La Red] permite ver tu identidad, verte como parte de un movimiento más regional. [...] creo que era de re-identificación, desde la cultura, la región. Mirar un proceso que cada uno mira aislado. Reconocer a mi pueblo que es uno de estos que va de avanzada en la participación de las mujeres. Me permitió reidentificarme y sentir un orgullo para el pueblo. Pero siempre te das cuenta en relación con otros (entrevista personal, enero 2013).

Considero que no se ha hecho el suficiente énfasis en asumir a la Red como un espacio de mujeres indígenas, a pesar de contar con compañeras mixas en los equipos de las OC. La identidad es una compleja construcción y diversos elementos entran en juego, no solamente el género. En el caso de las ayuujk son aspectos étnicos pero también de clase, de edad, de la región, etcétera. Reconocer la identidad como un crisol, dinámico y cambiante, implicaría tener una visión más compleja y abordar temas no sólo relacionados con el género, sino principalmente con la cultura, con la clase y la edad, entre otros. La Red ofrece el espacio para compartir y reflexionar sobre su realidad y condición como mujeres ayuujk con una identidad construida por elementos de género y otros elementos culturales. Las integrantes de la Red, de manera implícita, ponen un sello cultural a la Red que no siempre es fomentado por parte de las OC. La importancia que dan a su identidad como mujeres mixas se muestra en que el nombre Red de Mujeres

Mixes está traducido como *–Ně amukkë ja ayuujk tēxyëjk wyënmää'ny–* y recordando la larga discusión sobre el diseño del logotipo para representar en él las tres zonas de los mixes.



Tomar en cuenta la identidad étnica de las mujeres mixes de hoy –más allá de los elementos culturales visibles, como son el traje típico y la lengua– y entrelazarla con los temas prioritarios de las agendas de las OC permitiría un mayor sentimiento de pertenencia a partir de la realidad de las mujeres. Como muestran en varias ocasiones, sus intereses y necesidades están muy arraigados en el contexto comunitario y es ahí a donde interesa involucrarse y esforzarse para una mejora de las condiciones, tanto de las mujeres como de la comunidad en general.

Si comparamos las motivaciones iniciales para formar la Red con las de hoy, no hallamos un cambio sustantivo. En general, son los mismos aspectos: la convivencia, el sentirse unidas, el espacio de aprendizaje y de intercambio de experiencia, la posibilidad de salir de la cotidianidad de la casa. Es interesante que no consideren a la Red como un espacio para planear y coordinar acciones, lo cual le resta vitalidad e importancia política, sino situada en el plano del cambio cultural. Las mujeres dan mucha importancia, en la actualidad, a las experiencias personales de cambio que han

experimentado en su participación. Relacionado con ello, percibo también un cambio en el discurso: las mujeres han aprendido a negociar y defender sus intereses con el lenguaje de derechos. Retomo a doña Sole, que dice: “a veces no es tanto la ignorancia, sino porque nos falta la voz para defendernos. Con las palabras que nos dan, con las cosas que aprendemos, uno sabe como valorarse”.

Si miramos las motivaciones de las mujeres a participar podrían verse cubiertas por espacios de capacitación, encuentros y eventos similares, sin necesidad de formar una Red para ello. Parece que la Red no tiene mayor importancia como organización o alianza entre las mujeres. ¿Cuál es el valor agregado que las mujeres dan a la Red como organización? ¿Consideran que puede responder a problemas y necesidades sentidas de las mujeres mixes? Las respuestas son vagas.

Es incuestionable que la Red ofrece un espacio importante para las mujeres, un espacio único en la región donde las mujeres “manifiestan, opinan, solicitan y donde en grupo se pone a analizar; donde se propone como mejorar, donde se propone actividades, temas. Tomar decisión es una libertad”. (Irma) Aunque considero que son las OC las que toman las decisiones en torno a la Red, ésta ofrece el espacio para desarrollar y fortalecer habilidades para la toma de decisiones, como menciona Irma. Es en este mismo sentido que Cornwall considera necesario crear espacios de participación separados de los que ocupan los poderosos (en este caso de los hombres) ya que estos “sitios de resistencia” son los lugares donde la gente construye desafíos a las visiones hegemónicas de la vida colectiva. La autora argumenta que:

Pueden ser espacios en los que logran un sentido de legitimación de sus preocupaciones y una sensación de su propio poder, donde adquieren las herramientas para involucrarse productivamente en los espacios convocados. [...] Al compartir la construcción de versiones alternativas del mundo, se pueden crear redes de solidaridad y fortalecer la confianza de la gente en sus propios conocimientos y habilidades y una sensación de “tener derecho a”, como resultado del reconocimiento de la propia injerencia (2002: 29-30).

La Red de mujeres es de una gran diversidad y no se han cubierto las necesidades y expectativas de todas las integrantes. En los últimos años se ha notado que integrantes de los inicios de la Red han dejado de participar con la misma constancia que antes. Algunas de las líderes entrevistadas perciben un estancamiento; que después de haber dado un paso hacia la consolidación no se ha avanzado más. Por ello, si la formación y

convivencia son las motivaciones principales para participar, no nos debe sorprender que haya mujeres que dejen de ir. La Red, en este momento, está constituida como espacio de paso, donde se asiste hasta que se ha saciado un interés y ciertas necesidades, para luego transitar a otros espacios. Lo cual es legítimo, aunque no genere interés por involucrarse más allá.

La Red, como actor social y político en la región, no existe en el imaginario de las mujeres y son pocas las que sueñan con una Red independiente de las OC. Mientras las OC tienen el sueño plasmado en un proyecto, para las mujeres no es más que algo ficticio. Se ha reflexionado poco en torno a la autonomía de la Red, fuera de este imaginario. La mayor parte de las integrantes reaccionan con preocupación a la idea. Aunque es un sueño no depender de las OC, en este momento las integrantes no lo ven viable. “No veo que las organizaciones en este momento puedan hacerse a un lado. Sería roto todo, no estamos preparadas para decir que camina sola la Red”. Tiene razón Chachita, sólo queda plantearse *cómo* ir preparando y fortaleciendo a las integrantes. Las preocupaciones son casi exclusivamente en torno al financiamiento para cubrir los gastos; que es el obstáculo mayor para las mujeres. Son pocas las que proponen un papel más activo de las integrantes, como aprender a gestionar recursos o como Balbys, llegar a preguntarse “cómo podemos hacer que haya más recursos, pero desde nuestro aporte. Que nosotras aportemos lo que podemos y que no esperemos cada año [que las OC gestionen las actividades]” Con un poco de imaginación y creatividad se podrían pensar formas de obtener recursos para reducir los gastos de un encuentro al mínimo e ir así superando la inmovilidad y la dependencia que, en parte, son efectos negativos de los programas asistenciales que acostumbran a la gente a recibir migajas.

Crear redes de apoyo: las expectativas de las organizaciones

Como he descrito anteriormente, las OC aspiraron desde su formación, y a partir del 2009 más decisivamente, a la consolidación de un sujeto colectivo. Los objetivos formulados en la Asamblea de la Red, –que estuvieron, como ya vimos, fuertemente inducidos por las OC– reflejan su aspiración: “lograr una sola fuerza”, “promover el liderazgo de las mujeres mixes”, “promover, defender y ejercer los derechos” y “lograr una vida libre de violencia”.

En las organizaciones hemos venido a hablar o más bien a soñar con la Red, no sólo como figura organizativa, sino incluso como organismo independiente de las OC. En alguna de las reuniones nos preguntamos: ¿hacia dónde va la Red?, ¿cuántos encuentros más? Las preguntas se hicieron a raíz del agotamiento por organizar un encuentro tras otro. Además, la relación entre las OC se había tensado y no había mucha motivación para planear los encuentros con mayor creatividad y entusiasmo. Relacionado con esto, las integrantes de las OC empezaron a sentir una cierta frustración, ya que no sentían que avanzara el proceso de la Red, según la aspiración y los indicadores, y las expectativas de una Red, como impulsora, no se veían cumplidas. También nos alarmó que algunas integrantes líderes se ausentaron de los encuentros. Aún así, no nos dimos la oportunidad de pausar, indagar razones y motivaciones de las integrantes y replantear el rumbo de la Red. No lo hicimos entre nosotras y mucho menos con las integrantes de la Red. Otro factor fue la preocupación económica, más sentida y expresada por SER, que pasó por tiempos difíciles y que les hizo plantearse la pregunta sobre cómo fortalecer a las mujeres ayuuik para que pudiesen continuar con el proceso de la Red, independientemente del financiamiento de las OC. Todo ello fue lo que llevó a plantearnos la autonomía de la Red como nuestro proyecto a mediano plazo.

Considero importante tomar en cuenta la motivación personal de las demás integrantes de las OC para impulsar y mantener la Red: el hecho de ser mujeres mixes. En los diálogos sostenidos con ellas, sobre la Red, se nota la “doble camiseta”. A veces hablan como integrantes de la OC y de pronto, sin intención, se sobrepone la identidad mixe en su discurso y se posicionan como integrantes de la Red. Sofía es muy explícita al respecto:

Hay un momento donde decimos que las mujeres queremos tener nuestra propia organización. Ahí ya no es SER, ni Consorcio, sino en este momento estaremos como mujeres mixes. Sofía o Tere como mixe, pero sin camiseta de organización, pero con camiseta de la Red de Mujeres Mixes. Esto sería la aspiración.

Por ello hay una apropiación fuerte de la Red y una identificación explícita con ella. Todas las compañeras aseguran que, si algún día ya no trabajan en la OC, seguirán siendo integrantes de la Red, de manera que ésta podría ser su proyecto de futuro personal.

Las dos OC aspiran a la autonomía de la Red. Ambas se imaginan una Red actuante que realice acciones colectivas a favor de los derechos de las mujeres mixas y quisieran que la Red se convirtiera en un *sujeto social* con iniciativas y voz propia. Sin embargo, no basta el deseo o la intención de las OC. Las integrantes de la Red tendrían que percibir colectiva y subjetivamente esa necesidad y conformar una identidad, un proyecto colectivo, no como programa o agenda concluida sino como un proyecto en proceso donde la voz de las integrantes de la Red ocupe un lugar central. Elaborar las necesidades y agravios opera como identificador y motor de la acción colectiva (Espinosa, 2009). Este proceso, que se dice en unos cuantos renglones, puede ocupar mucho tiempo: percibir colectivamente las injusticias, cuestionarlas, desnaturalizar las desigualdades, la discriminación, la violencia... No conformarse, no someterse, son pasos para sentir la necesidad de actuar juntas para transformar la situación. La Red ofrece un espacio de comunicación, interacción y reflexión colectiva; posibilita la construcción de una identidad colectiva, de un “nosotras” que comparte situaciones similares y necesidades compartidas. Y es, sin duda, un espacio de desnaturalización que las mujeres perciben y llaman simplemente “abrir los ojos”. Pese a ello aún no tiene vuelo propio, no logra tener la fuerza suficiente para decir que es un sujeto social.

La emoción parece haberse quedado en el camino. Lo que más llama la atención en este proceso, de poco más de seis años, es observar cómo se ha perdido el entusiasmo inicial de las OC. Me conmovió ver la poca motivación y emoción que las compañeras mostraron en el Encuentro pasado, en marzo de 2013. Parecía que estuvieran cumpliendo con un ejercicio necesario pero algo molesto. Estos desánimos vienen, en gran parte, de la mala relación entre las dos OC, de los resentimientos acumulados y los reproches mutuos por no hacer tal o cual cosa, o no hacerlas con compromiso suficiente.

Por otro lado, percibo frustración por no haber colmado la aspiración de una Red independiente. En las entrevistas las integrantes cuestionan la poca apropiación por parte de las mujeres y la falta de consolidación del proceso y afirman, hoy en día, que en este momento no existen las condiciones necesarias. Al proponerse la independización de la Red las OC no se preguntaron si estas condiciones existían y parece que hasta hoy las OC tienen en mente una Red específica para el ámbito urbano. Valdría la pena repensar la forma organizativa de la Red y adecuarla a las condiciones, en vez de buscar cambiar las condiciones para apropiarlas a la Red que visualizan las OC.

Encuentros y desencuentros hacia la consolidación de la Red de Mujeres Mixes

La Red de Mujeres Mixes fue, desde sus inicios, un proyecto de intervención que forma parte de una estrategia más amplia de las OC para incidir en cambios sociales a favor de los derechos humanos de las mujeres. Dado el peso aún grande que tienen las OC en el proceso de la Red, me parece importante analizar la forma de intervención que las dos OC construyeron respecto a la Red. Me sorprende en este momento la poca reflexión que hicimos al respecto en el equipo de trabajo. Nos preocupamos sobre cómo llegar a las mujeres, pero nunca nos preguntamos a fondo por nuestro quehacer, nuestras motivaciones, las relaciones que establecimos con las mujeres y si la forma, el “cómo” de nuestra intervención, era el más adecuado. Considero que la reflexión en torno a la intervención no sólo es una cuestión metodológica, sino también una cuestión ética y política porque estamos hablando de personas y sus mundos de vida, hablamos de procesos de cambio y de aspiraciones democráticas y de equidad.

Este capítulo iniciará haciendo el análisis de las motivaciones de las OC para intervenir en la realidad de las mujeres ayuujk, pues considero que estas guían el trabajo, en gran medida. El debate controvertido en torno a la intervención para el desarrollo, impulsado por varios autores, me llevó a cuestionar la práctica de intervención –sin recibir respuestas concluidas. La completa no-intervención no es una alternativa así que me enfoco en la intervención participativa, puesto que las OC consideran que la consolidación de la Red se logrará involucrando a las integrantes en el proceso. El papel de las OC, su relación con las mujeres ayuujk y la búsqueda por generar mayor participación de las integrantes de la Red son los temas de los dos siguientes subcapítulos. El trabajo terminará con un balance de los resultados de los siete años del caminar de la Red.

La intervención de las OC en el proceso de la Red

¿Para qué intervenir en la realidad de las mujeres mixes?

¿Qué mueve a las OC, a cada una de sus integrantes a preocuparse por mujeres, más concreto, por mujeres ayuujk? ¿Por qué dedican una gran parte de su tiempo, de su energía, de sus conocimientos y recursos materiales al trabajo en la región, a la intervención en una realidad ajena a su realidad inmediata?

La “misión” de las dos OC habla de los deseos de contribuir a una transformación social hacia una sociedad justa, plural y equitativa que respete los derechos humanos de las mujeres, la equidad de género y la igualdad de oportunidades. En el caso del departamento de Género de SER, su misión se inscribe en una más general de la organización, que busca contribuir al proceso de desarrollo y de la libre determinación del pueblo ayuujk. Estas misiones, si bien guían el trabajo, no visibilizan las motivaciones en todas sus facetas, por lo que es necesario escuchar a las compañeras hablar del trabajo con las mujeres mixes. En sus palabras se entremezclan cuestiones personales con el discurso oficial de las OC, ideologías y principios particulares que si son poco reflexionados y debatidos en los equipos de trabajo, menos aún entre las dos organizaciones civiles.

Las compañeras de las dos OC coinciden en sus aspiraciones para las mujeres ayuujk, en las cuales se inscribe parte de sus propias motivaciones: sueñan con una sociedad en la cual las mujeres sean valoradas como tales, con sus conocimientos y por ser personas que aportan al beneficio familiar y comunitario; que tengan la libertad de ser quienes son y de hacer lo que les gusta, que puedan tomar sus propias decisiones; que tengan una vida en igualdad con los hombres; que tengan el derecho a la diversión, al goce y a un bienestar integral. Hablan del espacio físico, en cuanto al acceso a la tierra y sus recursos naturales; del espacio simbólico, en cuanto al espacio para participar y aportar en la comunidad; y del derecho sobre el espacio más íntimo, su cuerpo.

Estas aspiraciones están relacionadas en gran medida con su propio ser mujer y con sus experiencias de vida. Las compañeras mixes conocen, de su propia vivencia y de la de sus familiares, las condiciones de las mujeres ayuujk y se identifican con ellas, aunque ya no estén directamente inmersas en la realidad comunitaria. Para Ayuukana, en el trabajo se ve reflejada “la pasión, la misión y la vivencia de nuestra propia naturaleza como mujeres mixes”. Aunque nosotras, las integrantes no mixes, no compartimos la identidad étnica ni sus vivencias, compartimos la identidad de género y la cercanía que resulta de ella. Compartimos igualmente un fuerte sentimiento de injusticia que nos hace mover y buscar un cambio. También hay otras motivaciones: “Soñamos que algún día somos independientes de organizaciones, de la gente que consideramos que saben más que nosotras”. Este sueño de Ayuukana como mujer

ayuujk, no sólo alude a una independencia económica sino a la descolonización –aunque en ningún momento mencione la palabra– de los conocimientos. Ella visualiza el reconocimiento y la confianza en el propio saber de las mujeres y comunidades mixes.

¿Intervenir o no intervenir?

En el proceso de debate y reflexión, en torno a la intervención con las mujeres, surgieron muchas preguntas y dudas. Algunas las pude resolver a lo largo del camino, otras están presentes y generan pensamientos y sentimientos contradictorios, en alguna medida: ¿debería yo incidir en la realidad de otras?, ¿qué puedo aportar con mi intervención?, ¿se puede planear la transformación social?, ¿cuáles son los límites de la intervención?, ¿existe una manera de intervenir sin que sea influida por mi mundo de vida? ¿son justamente las ideologías, principios y costumbres (es decir, mundos de vida) en lo que pretendo incidir con la intervención?, ¿puede la intervención participativa realmente frenar procesos de dominación y colonización de la mente? Son preguntas que llevan a cuestionar nuestras prácticas como OC. No he encontrado respuesta a todas y me siento como un péndulo que oscila entre el rechazo a cualquier tipo de intervención y la impresión que me dejó la experiencia de las mujeres que no cuestionaron la presencia ni el trabajo de las OC en la región, sino agradecieron las oportunidades abiertas con nuestra intervención.

La actual cultura de intervención en México surge, según Landázuri (2007), a finales de los años ochenta con la reforma que incorporaba al Estado mexicano a la lógica neoliberal (la privatización de la economía nacional y la desaparición de su papel redistributivo). En este marco, aparecieron nuevas actrices en escena que retomaron tareas anteriormente asignadas al Estado: organizaciones no gubernamentales que buscaron otras formas de relacionarse con la sociedad civil y darle un nuevo sentido a las intervenciones. La intervención ya no quería emplearse para inducir o imponer un cambio social, sino para producir una transformación a partir de necesidades sentidas y a través del empoderamiento de las sujetas¹⁵; para promover la autonomía de las sujetas o para su liberación (Landázuri, 2007). Si bien se ha reconocido la importancia de la participación de las sujetas en los procesos –y se han desarrollado varias herra-

15 De aquí en adelante usaré la forma femenina (sujeta, actora, la agente, etc.) para facilitar la lectura, además que mis sujetas son mujeres.

mientas y enfoques a lo largo de los años¹⁶–, la intervención participativa también se ha visto enfrentada por severas críticas, como las de Cooke y Kothari (2001), Long (2007) y Rahnema (2010). Las mayores críticas a la intervención se refieren a la intencionalidad y las pretensiones de las agentes externas de inducir, seducir, empujar o incluso forzar a las actoras sociales hacia un camino escogido desde fuera. Según los autores, cualquier proceso de intervención está pintado por los valores, principios y mundos de vida de las profesionistas que influyen, en mayor o menor medida, en las estrategias de intervención y en las relaciones con las sujetas. A menudo, estas son relaciones de poder desdibujadas por la supuesta “participación” de las sujetas. Por todo ello Rahnema (2010:137) pregunta críticamente: la intervención participativa, implementada por agentes de cambio y organizaciones no gubernamentales, “¿lleva realmente a cambios sustanciales en la naturaleza del desarrollo?” y “¿realmente pueden ayudar a causar nuevos tipos de conocimiento, poder, acción y *know-how*, necesarios para crear una sociedad diferente?” (traducción propia).

Me parece que la crítica de Rahnema a la intervención participativa, igual que la de otros/as autores, se dirige al uso de los métodos participativos hecho por agentes de cambio con buena voluntad pero poco reflexivos, e incluso a la cooptación del concepto por parte de los gobiernos para pacificar o domesticar a las personas. No es la participación en sí lo que critican –y por ello tal vez tampoco han encontrado propuestas alternativas al enfoque participativo– sino que, más bien, invitan a repensar críticamente los métodos e intencionalidades de la intervención; a considerar la intervención como una cuestión epistemológica, cultural, histórica y de poder, en la cual se enfrentan e interactúan distintos mundos de vida. Me parece que las críticas a la intervención aportan elementos para la reflexión y el cuestionamiento ético de ésta, que debería formar parte de la reflexión personal y colectiva de las profesionistas.

Quiero remarcar un aspecto. Las protagonistas tienen un cierto grado de poder y capacidad de resistencia. Como el propio Rahnema (2010:135), en su crítica al “empoderamiento”, subraya:

[...] el pueblo [...] no carece de poder. El suyo es un poder diferente, no siempre percibido

16 Entre estos enfoques participativos encontramos la “Investigación-Acción participativa”, desarrollado por Orlando Fals-Borda, y en los años ochenta la “Participatory Rural Appraisal”, propugnado principalmente por Robert Chambers, basado en los métodos de Freire.

como tal, sin embargo, es muy real en muchas maneras. Está constituido por miles de centros y redes informales de resistencia, que gente ordinaria construye, a menudo silenciosos, contra los aparatos prevaletentes de poder (traducción propia).

Las protagonistas no son receptoras acriticas, sino que retoman y resignifican elementos de los valores e ideologías de la agente externa –occidental, mestiza o lo que sea– y deciden la forma de entreverarlos con su propio mundo de vida. Observo lo mismo con las mujeres ayuujk, quienes se apropian, por ejemplo, de los elementos del discurso de los derechos humanos que les parecen significativos para moldearlos e incorporarlos en su propio discurso. También es cierto que los pueblos, desde siempre, han encontrado estrategias de resistencia ante la intervención del mundo occidental para preservar su cultura. Las respuestas han sido variadas, desde la sumisión y resistencia silenciosa, hasta la movilización política y elaboración de propuestas.

Tomando en consideración que no es la participación en sí el elemento crítico y mirando que hasta el día de hoy, décadas después que apareciera la intervención participativa en el desarrollo, no hay alternativas reales a esta propuesta, me enfocaré en el “cómo” de la intervención participativa, en la forma. No basta con la buena intención y voluntad de las agentes de cambio (o como nos queramos llamar). Partiré del plan de las OC para consolidar la Red como sujeto colectivo independiente de las OC y analizaré su intervención en relación con esta aspiración. Pero antes, quiero iniciar con una breve reflexión en torno a la relación que las OC han establecido con las mujeres de la Red.

Reflexión en torno al papel de las OC y la relación con las ayuujk

En la literatura se enfatiza el tema de la agente de cambio externa y las relaciones, a menudo de poder, que se establecen entre la “conocedora, que viene a apoyar y a empoderar” y la gente “sin poder y conocimiento, esperando ayuda desde afuera”. Aunque dudo que la relación entre una OC con mayor acceso a la información y recursos destinados a la intervención y las sujetas pueda ser completamente horizontal –como dudo de la existencia de relaciones siempre horizontales, en general– es importante acercarse a una relación no jerárquica y por lo tanto considero importante para las facilitadoras, mirar y reconocer, aunque sea desagradable, las relaciones desiguales que construimos y que están en cualquier espacio de participación. Sólo si

reconocemos y reflexionamos sobre la presencia del poder en las relaciones podremos transformarlas y buscar relaciones más horizontales con las mujeres ayuujk.

Como OC hemos establecido una relación personal y de confianza con muchas de las mujeres. Influye mucho que las integrantes de las OC también son mujeres mixes y que todas, excepto Mayra y yo, saben hablar mixe y conocen las condiciones de las comunidades por vivencia propia. Las integrantes de las OC se sienten identificadas con las mujeres y así lo manifiestan. De pronto se asume que ellas “representan” a todas las mujeres mixes de las comunidades, sin considerar que desde años ya no viven en la comunidad, y que sus perspectivas, necesidades y prioridades ahora son otras. Además, el hecho de ser mixe no implica necesariamente que la relación con las mujeres de las comunidades sea horizontal automáticamente. El lenguaje de algunas de las compañeras y la metodología aplicada en los talleres y capacitaciones muestran un desnivel en la relación.

Una asesora rural con muchos años de experiencia considera que “es una gran responsabilidad y reto construir conocimiento junto con las mujeres indígenas, para de verdad partir de lo que ellas viven y quieren. Es necesario para revertir la subordinación, la intencionalidad de una actitud crítica ante nuestras realidades” (citada en Mejía, 2010:211). La visión de las feministas rurales implica ver a las mujeres con sus múltiples identidades (de bajo o medianos ingresos, indígenas o no, campesinas o urbanas, originarias o migrantes, jóvenes o adultas, profesionales, etc.), y no sólo como mujeres. Proponen trabajar con una perspectiva de género intercultural (Comaletzin en Mejía, 2010:219), lo cual implica que las OC propicien o faciliten que las propias mujeres analicen las relaciones de género en sus contextos culturales, rurales, indígenas, etc., y que desde ahí dialoguen con ellas. Este enfoque permitiría que las mujeres elaboraran sus propuestas y demandas desde su contexto y sus vivencias. Es importante señalar que la reflexión puede ser incitada por asesoras externas a través de un diálogo intercultural que permita considerar las diferentes formas del ser mujer y de la desigualdad de género (Mejía, 2010). Analizando nuestra forma de acercarnos a la realidad de las mujeres y facilitar la reflexión crítica, me parece que la perspectiva de género intercultural es una propuesta interesante. A menudo nuestra intervención es guiada por ideas preconcebidas que tratamos de inducir en los talleres.

Resulta un gran reto incidir en las realidades de otras respetando su diversidad y su otredad, incluso para las compañeras que comparten la misma cultura. Aunque el choque de mundos de vida es menor, las realidades de las compañeras ayuujk –profesionales que viven desde años en la ciudad– son otras. Es necesario reconocer que la intervención se da en un campo de confrontación y negociación: de conocimientos y saberes, de identidades, de significados, de espacios, de tiempos, de intereses y prioridades (Landázuri, 2002). Todas estamos sujetas involucradas en la intervención y mutuamente nos transformamos a través de ella. Reconocerlo puede enriquecer la interacción entre las OC y las integrantes de la Red y potenciar los aprendizajes.

Nunca hemos definido en el equipo términos tan usados como “participación”. Sin embargo, el término define el “cómo” de la práctica e influye en la construcción de la propia percepción de las mujeres. Cornwall dice que lo que se entiende por “participación” influye directamente en las posibilidades de inclusión y acción y que, de igual manera, importa cómo se ve a las actoras:

El hecho de que se considere a la gente como “beneficiarios”, “clientes”, “usuarios” o “ciudadanos” influye en su propia percepción respecto a su posible contribución o a sus derechos a saber o a decidir [...] Esto enmarca las posibilidades de involucramiento (2002:9).

Las integrantes de la Red son vistas por las organizaciones como beneficiarias del espacio de encuentro y aprendizaje. En ello encuentro un obstáculo para la apropiación del proceso: el papel percibido por las mujeres es como el ser beneficiarias de diversos programas gubernamentales, donde la participación se limita a la asistencia a pláticas. Cornwall considera que gente de escasos recursos económicos ha internalizado tanto el discurso discriminatorio, que difícilmente puede imaginarse a sí misma como actora. De ahí parte la importancia de dejar de victimizar a las mujeres indígenas y, en vez de eso, verlas como sujetas con poder para tomar decisiones y establecer diálogos que tiendan a la horizontalidad para la construcción conjunta de habilidades y conocimientos.

En el caso de nosotras ni es blanco ni es negro. Un tanto depende del modo en que las mujeres se nos presentan y acercan y del modo en que las percibimos. La búsqueda de una Red autónoma o autogestiva y las capacitaciones que tienen el fin de fortalecer liderazgos, apuntan a considerar a las mujeres como sujetas que pueden transformar

su realidad. Sin embargo, los discursos de las integrantes de las OC no siempre coinciden con sus aspiraciones. No dudo en el interés real de las OC por querer soltar la Red y sin embargo existen discursos latentes que indican que no se cree en la capacidad de las mujeres, por lo menos en este momento, para agarrar el proceso o no creen que existan las condiciones necesarias para ello. En este sentido, el discurso explícito no coincide con el discurso implícito o, en todo caso, la posición es ambivalente.

Al igual que las OC, las integrantes de la Red a veces tienen un discurso contradictorio. Por un lado, sueñan con una Red autónoma, y por el otro, su discurso minimiza su papel y agencia como integrantes. Carmela dice en la entrevista que “yo estoy muy contenta que hay alguien que está luchando por nosotras. Que nos enseña, que nos avisa cómo estamos viviendo”. Hay otras integrantes que asumen un papel más activo en la Red o por lo menos consideran la posibilidad y necesidad de asumirlo y “no nada más esperar de las OC”. En la primera Asamblea reflexionaron en equipos sobre el tipo de acompañamiento que quieren por parte de las OC. Proponen que SER y Consorcio sigan ofreciendo herramientas y capacitaciones para fortalecerse como Red y debido a que:

no conocemos cómo conseguir financiamiento, cómo organizar una capacitación o foro, ahí es donde entra el papel de las organizaciones. A nosotras nos toca apoyar esa actividad, así entre todas asumimos la responsabilidad para sacar el Encuentro (relatoría, I Asamblea, Ayutla, octubre 2009).

Considero que la Red abre la posibilidad de construir espacios de diálogo real e incluso de diálogos interculturales. O, como en mi caso, de facilitadoras no mixes. Existe el espacio para compartir y escuchar las visiones de mundo; para el intercambio que también en nosotras, las facilitadoras, deja huellas. Sin embargo, los espacios aún están marcados por desigualdades. Los contenidos, los tiempos, las formas organizativas y el uso de los recursos, son definidos en su mayoría por las OC. Los discursos implícitos, tanto de las integrantes de las OC como de la Red, indican un declive entre quien guía y quien sigue el camino propuesto. Valdría la pena abrir espacios para debatir y reflexionar sobre nuestro papel como facilitadoras en el proceso y analizar cómo este mismo se traduce en metodologías de trabajo y en relaciones. No es lo mismo ser promotora que acompañante u organizadora que asesora. Una relación de confianza puede, de igual manera, ser un tanto maternal, sin contribuir a generar los procesos autogestivos que buscamos y que la Red necesita para consolidarse.

Para terminar, me parece importante señalar que con la crítica no cuestiono la importancia de la intervención de las OC en la región mixe. Aunque yo misma, en muchos momentos, me siento tironeada por los cuestionamientos de Long y compañeros/as hechos a la intervención, son las mujeres ayuujk y otras indígenas, que han desarrollado un liderazgo importante (coadyuvado por la intervención de OC), las que relativizan los cuestionamientos. En ningún momento una integrante de la Red ha cuestionado la presencia de las OC en la región o el trabajo que se realiza. Las mujeres indígenas que fueron entrevistadas para una publicación en torno al fortalecimiento de liderazgo de mujeres indígenas (Bonfil, 2012) consideran que la presencia de las OC es crucial, puesto que no dependen de instancias gubernamentales e intereses partidarios y porque tienen más cercanía con el contexto y el entorno de las mujeres indígenas. Las OC cumplen con la función de dar información; de crear espacios de encuentro y capacitación; de posibilitar alianzas y redes entre mujeres indígenas (y vincularlas con instancias de los tres niveles de gobierno); y de gestionar los recursos necesarios para todas estas actividades. Estas mujeres consideran importante la relación entre las OC y las mujeres indígenas, siempre y cuando respeten su cosmovisión y no traten de imponer su propio enfoque.

La búsqueda: generar participación para consolidar la Red

En el mundo de las OC se habla mucho de “participación” y Consorcio y SER no son las excepciones. Hablamos de participación en el sentido de tener una “asistencia” a las actividades, por ejemplo, a los talleres o encuentros de la Red. Sin embargo, para el proceso autogestivo las OC ven la necesidad de animar a las integrantes a una participación más activa, más ligada a la sensación de “formar parte”: ya sea de una colectividad, de un proceso o de un proyecto. No está muy claro lo que las mujeres ayuujk entienden por “participación”. Las entrevistadas señalan que como asistentes a los eventos forman parte de la colectividad de la Red y se sienten integrantes. Algunas de las líderes tienen un papel más activo en el proyecto con la organización del Encuentro de la Red en su comunidad. Son maestras de ceremonia o dan talleres propuestos por ellas mismas en los encuentros. Y no se trata de minimizar estas actividades, sin embargo, estas no son suficientes para asumir el proceso que sigue en manos de las organizaciones civiles.

Se ha escrito mucho sobre aspectos claves en la participación y existen muchos aprendizajes de las experiencias de intervención en las últimas décadas. Pretendo mirar la experiencia de la Red a la luz de algunos elementos que considero importantes para su proceso de consolidación. Las preguntas que podrían guiar la intervención participativa son: ¿quién participa?, ¿sobre qué y para qué participan?, ¿cómo se da la participación?, ¿quién toma las decisiones?, ¿quiénes aprenden y quiénes enseñan?, ¿a quién o a qué estamos fortaleciendo y para qué?

Muchos/as autores parten de la idea que una verdadera participación de la gente, o de grupos, implica su participación en todas las etapas de un proyecto y que sólo así habrá apropiación del proyecto por parte de las sujetas. La primera etapa inicia con un diagnóstico cuyo fin es que las sujetas “identifiquen sus propios ejes de trabajo, su problemática, sus necesidades y hacia dónde dirigirse con su participación” (Pérez, 2001:113). Observo, en el caso de la Red de Mujeres Mixes, que este primer paso (tan importante en cualquier intervención) lo hemos considerado a medias. La Red surge de la necesidad expresa de las mujeres de contar con un espacio de encuentro; de reflexionar sobre problemas “sentidos”, por ejemplo, la violencia. Respondemos a peticiones de mujeres de ir a su comunidad para dar un taller sobre un tema propuesto por ellas, por ejemplo. Sin embargo, son actividades que coinciden con nuestra agenda como organización feminista y no consideramos intereses fuera de esta, como el interés, expresado frecuentemente, por impulsar proyectos económicos.

Parto de la idea que las transformaciones sociales se buscan y se construyen a partir de necesidades sentidas, lo que motiva el proceso de aprendizaje y organización para la búsqueda de soluciones y alternativas a los problemas. Por lo tanto, considero que parte del problema del proceso organizativo de la Red es no haber puesto en el centro las palabras, y sobre todo las necesidades sentidas de las mujeres ayuujk, sino las agendas propias de las OC. En este sentido, me parece interesante que varias mujeres, en momentos distintos, expresaran la necesidad de identificar los intereses de las mujeres, tanto en la Red como en general. Deo gracias, integrante de la Red, propone hacer un encuentro regional para recabar inquietudes de las mujeres y llevarlas a la Red para su análisis. También Zenaida, en la entrevista, y otra participante de la III Asamblea, consideran necesario ubicar “lo que nos interesa a las mujeres”. Al parecer, la Red, según estas integrantes, no retoma suficientemente los intereses de las mujeres

ayuujk. Esto es interesante porque la propuesta nos remite a la etapa de diagnóstico de la intervención participativa; al parecer, no es sólo una propuesta metodológica, sino que corresponde a un interés verdadero de las participantes y expresa un posible vacío de la Red, a pesar de sus seis años de existencia.

De igual manera, se propone que las interesadas en un proyecto deberían participar en la decisión sobre el tipo y la forma del proyecto, la organización del mismo, la realización, la evaluación y sistematización de los resultados y control de los recursos. Estas actividades participativas, por un lado, dan un sentido de pertenencia y una mayor apropiación del proyecto, y por otro, permiten desarrollar habilidades y capacidades de autogestión.

En el proyecto de la Red la mano de las OC es evidente y estuvo, desde sus inicios, marcada por ellas. Las integrantes de la Red han tenido poca influencia y participación en las decisiones, ya que muchas eran “prefabricadas” por las OC para ser aprobadas en los Encuentros. Sin embargo empezamos a asumir que sin el elemento de pertenencia e identidad colectiva, difícilmente la Red se podría consolidar para que, algún día, pueda ser independiente de las OC. De cierta manera, también reconocimos la necesidad de involucrar más a las integrantes en el proceso de la Red y en la toma de decisiones, es decir, de fortalecer su participación activa, no solo como asistentes a los eventos, sino como integrantes de la Red. Por ello se buscaron metodologías y un cambio organizativo que permitiera un mayor involucramiento de las mujeres ayuujk: se estableció la Asamblea de la Red como espacio para la toma de decisiones, en torno al funcionamiento y proceso de la Red, y se formó una Comisión de Seguimiento integrada por seis mujeres mixas, con el fin de involucrarlas en la planeación y el desarrollo de los encuentros de la Red, según el lema: “aprender haciendo”.

La Asamblea de la Red de Mujeres Mixas

En el VIII Encuentro se propuso la formación de nuevo espacio que fungiera como espacio de reflexión y toma de decisiones en torno a la Red. Reconocimos la necesidad de involucrar a las integrantes en los procesos, en las decisiones, en el “proyecto Red”, y esperábamos generar un mayor sentido de pertenencia. Sin embargo, no consideramos necesario preguntarnos, ni a nosotras ni a las integrantes, si ellas aspiraban a una

Red consolidada capaz de independizarse de las OC. Mucho menos reflexionamos con ellas sobre cómo se podría dar este proceso y si la Asamblea y la Comisión de Seguimiento eran las formas adecuadas.

De tal forma que en octubre de 2009 se realizó la primera Asamblea (*Asamblea* en apego a la asamblea de las comunidades) con la participación de integrantes con experiencia y de mujeres que iban por primera vez a un evento de la Red. En ella, las participantes hicieron un recuento del camino andado, de lo que les había significado; se presentaron otras redes, muy diversas, para dar una idea de la importancia de juntar sus fuerzas; se revisó el logo de la Red que se venía definiendo desde el 2008; y finalmente, las participantes reflexionaron en equipos de trabajo en torno a los objetivos de la Red¹⁷ y su funcionamiento. En torno a este último se habló, en varios de equipos, de estructuras de representación, tanto a nivel local como regional. Un equipo ambicioso propuso incluso cargos de presidenta y secretaria que se encargasen de la Red y que estuviesen en comunicación con las representantes locales. En cambio, otro equipo consideró que no era viable, comités o cargos fijos con reuniones a cada rato, debido a la carga de trabajo a nivel comunitario y por las responsabilidades familiares (relatoría, primera Asamblea, Ayutla, 2009). En las entrevistas muchas mujeres ven sus múltiples actividades como obstáculo para una participación con más iniciativa y para sumar más mujeres a la Red. En ello coinciden con las OC, que ubican en la poca disponibilidad de tiempo de las ayuujk el principal obstáculo para la independización de la Red.

Cabe señalar que, aun hoy, para muchas de las mujeres ayuujk no es clara la diferencia entre el Encuentro –espacio de intercambio y generación de nuevos conocimientos– y la Asamblea –espacio para la toma de decisiones sobre el funcionamiento de la Red. Si bien se ha hablado en varios momentos de la diferencia entre los dos eventos, al parecer no tiene significado para gran parte de las mujeres y sugiero una posibilidad: en alguna medida se debe a que la necesidad de crear la Asamblea no nació de un proceso natural. Mujeres que participan por la convivencia y los aprendizajes, pero que aún no han construido una visión política de la Red, obviamente no requieren de un espacio de toma de decisiones sobre el proceso de la Red.

17 Véase “*Ya no me siento sola: las motivaciones de las mujeres mixes*”.

Probablemente sea por ello que la Asamblea no ha generado el proceso de apropiación que pretendíamos con su creación, además de que falta constancia en la participación de integrantes líderes, que conocen el proceso de la Red y lo podrían impulsar; Sofía concluye que la Red sigue siendo un espacio y no una organización, y agrega:

Sí, hay muchas mujeres que han pasado por los encuentros y por la Red. Van dos, tres veces y se retiran y entran otras. Entonces es un espacio bastante cambiante, no somos las mismas. [...] Incluso para tomar decisiones, a veces no hay la información [porque] hay muchas nuevas que también participan.

La Comisión de Seguimiento

En la primera Asamblea (2000) se creó la Comisión de Seguimiento, integrada por dos mujeres de cada una de las tres zonas de la región Mixe. Por parte de las OC la Comisión involucraría a las integrantes de la Red en el proceso mismo y se esperaba que pudiese fungir como un núcleo que empujara la Red; Mayra, por ejemplo, dice:

[...] pensamos en que hubiera un grupo de mujeres, tal vez las más fortalecidas con camino más andado, que pudieran estar al frente de este proceso, representarlo. Y poder agarrar las riendas e ir caminando delante de las compañeras, que “¡para acá vamos!”.

Sin embargo no se han logrado los objetivos, desde entonces. Margarita, en la segunda Asamblea de la Red, resume bien lo que hasta el momento ha sido la Comisión de Seguimiento:

Para nosotras [de la Comisión de Seguimiento] pasó rápido un año y sentíamos que no habíamos hecho nada. Nuestras actividades han sido estar en la planeación de los encuentros. Es claro que siempre estas reuniones han sido convocadas por Consorcio, siempre las iniciativas han sido de las organizaciones. Nosotras no hemos pedido reuniones, siempre esperamos a las organizaciones (relatoría, II Asamblea, Tlahuitoltepec, octubre 2011).

Margarita habla de la sensación de “tener que” estar a la espera de las iniciativas de las OC y su impresión es compartida con otras comisionadas. Se sienten limitadas en su quehacer –por las dificultades para comunicarse entre ellas, por falta de tiempo y recursos económicos–, de manera que sus propuestas quedan sin la posibilidad de ser reflexionadas y acordadas en un planteamiento concreto que se podría realizar.

Considero que ha sido un paso importante la creación de la Comisión de Seguimiento, con la intención de aumentar la participación de las mujeres ayuujk en el

proceso de la Red. Se logró echar un vistazo a lo que significa realizar un evento. Las comisionadas tienen un papel más activo durante los eventos como talleristas, moderadoras, maestras de ceremonia o en cuestiones logísticas. Son cambios importantes, pero en cuestiones fundamentales, como en la toma de decisiones, se desdibuja su participación. Las OC siguen llevando la batuta y están conscientes de esto con un sentimiento de frustración. Las explicaciones que tienen son diversas: la falta de recursos económicos, la lejanía entre las comunidades, la limitada escolaridad de algunas de las comisionadas, la falta de tiempo para realmente comprometerse. También se reconoce que no se ha encontrado la estrategia adecuada para acompañar, en vez de liderar, a la Comisión de Seguimiento.

Con la creación de esta Comisión emergió un obstáculo, o factor limitante, que antes no era tan evidente: los recursos económicos. Hasta entonces los recursos se dedicaban a los dos eventos que se realizaban todos los años. Con la Comisión, de pronto, se requirió dinero para que las comisionadas pudieran estar, por lo menos, en las reuniones de planeación. Cualquier actividad extra que querían planear no contaba con un financiamiento previsto. Tanto las ayuujk como las integrantes de las OC mencionaron en las entrevistas la dificultad de realizar actividades por falta de dinero y no dudo de las limitaciones que resultan de esto. Me parece, sin embargo, que en algunas ocasiones es más una justificación para no actuar. Estoy convencida de que hay otra manera de manejar la situación; la gestión de recursos debería ser parte de los temas tratados para fortalecer la Red hacia la autonomía. Además, sería interesante hacer una reflexión en torno a todo lo que las mujeres pueden aportar sin que sea con dinero en efectivo.

El análisis de las trayectorias y experiencias de participación social de las líderes de la Red, junto con las observaciones y experiencias que tengo de los eventos, me deja la impresión que no se aprovecha suficientemente las habilidades de las mujeres y que no se ha desarrollado una forma adecuada en la que las mujeres puedan incidir, con toda su experiencia, en beneficio del proceso de consolidación. Si bien se abrió un espacio, a través de la Comisión de Seguimiento, para tomar un papel más activo en la planeación, el desarrollo y la evaluación de los eventos, la mayor parte de las líderes no contribuye con todo lo que podría debido a factores estratégicos y metodológicos impulsados por las OC (como por motivos personales, como la falta de tiempo). Quizá

no le ven sentido a involucrarse en actividades y responsabilidades que las OC siempre han asumido y que además se desarrollan según sus formas y consideraciones. Para las mujeres serían otras las formas en las que se organizarían estas actividades.

Y la búsqueda sigue...

Las dos OC asumen, con cierta frustración, que no se ha logrado avanzar en el sueño de una Red autónoma y que, al contrario, parece estar más lejos que nunca. Ambas manejan de manera distinta la situación y toman sus decisiones al respecto.

SER se retirará, por lo menos parcialmente, del proceso; Consorcio continúa con la búsqueda de estrategias que puedan fortalecer la Red. La primera reflexión que se dio en torno a la consolidación de la Red fue sobre la necesidad de fortalecer un núcleo de mujeres animadas a liderar el proceso de la Red. Para ello se convocó, en 2012, a una reunión del llamado “motorcito”. Se invitó a las integrantes que han participado con más constancia y también a mujeres que recién se habían incorporado –todas consideradas “cercanas” a Consorcio. De la reunión de dos días se esperaba que las mujeres:

[...] se entusiasmaran con la propuesta de conformar un grupo “motorcito”; que construyeran colectivamente propuestas para mejorar el funcionamiento de la Red; y que diseñaran estrategias y acciones viables para que la Red se fortaleciera (carta descriptiva, octubre 2012).

Sin embargo, para las integrantes de Consorcio la intención no tuvo el éxito esperado y no han retomado esta iniciativa. Desde mi percepción, de entrada, se han cometido cuatro errores: 1) no se ha invitado a SER a formar parte de la iniciativa; 2) no se ha invitado a mujeres que, si bien son más cercanas a SER, han estado en la Red desde siempre; 3) no se ha invitado a integrantes, en algún momento muy activas, que dejaron de participar; 4) no se ha considerado primero plantear la iniciativa a la Comisión de Seguimiento, que es la representación formal de la Red, para convocar conjuntamente a la reunión. Si bien el equipo de Enlace tiene su razonamiento legítimo, para invitar a unas y no a otras, en la reunión misma la ausencia de SER y de integrantes claves causó confusión y cuestionamientos por parte de las asistentes y, probablemente, una cierta desconfianza en torno al fin último de la reunión. Se subestimó la formalidad que tiene, para las integrantes, la Comisión de Seguimiento, como representación de

la Red. Tal vez porque de parte de las OC no se da mucha importancia a la Comisión. Iniciando la reunión Chachita preguntó por las comisionadas y sugirió que antes de formar un grupo aparte habría que pensar en cómo fortalecer a la Comisión de Seguimiento, considerando que “la Red es tan fuerte como es la Comisión”. Además, me parece que se ha dejado pasar la oportunidad de escuchar a las integrantes que ya no participan; de comprender sus desánimos y escuchar las propuestas que tienen para superar el sentido estancamiento de la Red. Ese “motorcito” es otro ejemplo de una sopa preparada en la cocina de la OC con la esperanza de gustar a las integrantes de la Red sin involucrarlas en escoger la receta, en la preparación de la misma y sin preguntarles si quieren comer de esa sopa.

No obstante, la reunión del “motorcito” ha dejado un resultado. A partir de ella el equipo de Consorcio cambió nuevamente la estrategia de trabajo para fortalecer la Red. Cuenta Tere:

Estamos pensando o buscando nuevas estrategias para fortalecer la Red. Y hemos concluido que tenemos que fortalecer las bases locales para llegar al nivel regional. Porque no tiene mucho sentido hablar de la Red regional si no tenemos las bases. Lo que queremos es que desde la base se conozca a la Red para que ellas a su vez pueden estar a nivel regional.

Coincido, en consonancia con la lectura que hacen las compañeras de Enlace, en que el espacio local ofrece a las mujeres mayor posibilidad de involucrarse con propuestas de transformación social, puesto que ese es el ámbito conocido y más accesible que el espacio regional. En sus comunidades ubican mejor las oportunidades y limitaciones, conocen la dinámica y saben como relacionarse. Probablemente la Red se construiría con otro significado y de manera diferente a partir de grupos locales. Sin embargo vuelvo a considerar urgente pausar el activismo para mirar y analizar el proceso dado y para escuchar con atención y apertura las voces de las integrantes de la Red. No les haría falta la confianza necesaria para compartir sus puntos de vista, sino tomarse el tiempo para ello y tener una escucha asertiva, sin intervenir con respuestas y explicaciones precipitadas.

Procesos organizativos: la confluencia de varios factores

No obstante, construir procesos organizativos no depende enteramente de la habilidad de intervención de dos OC, sino de una confluencia de varios factores, externos e

internos, que influyen y dan rumbo; que aceleran y frenan el proceso. En pocas palabras, un proceso nunca es del todo planificable y lineal. Long subraya la importancia de ver la intervención como un proceso continuo, construido y negociado socialmente y formado por las interacciones de las diversas actoras involucradas en el proceso. La intervención es:

[...] un proceso transformativo que a menudo es reformado por su propia dinámica interna organizacional, cultural y política, y por las condiciones específicas que encuentra o crea, incluyendo las respuestas y estrategias de los grupos locales que pueden luchar por definir y defender sus espacios sociales, fronteras culturales y posiciones dentro del campo de poder más amplio (2007:148).

La interacción entre las diversas participantes es de suma importancia para la construcción de una organización de mujeres indígenas, como lo muestra la experiencia de la Coordinadora Guerrerense de Mujeres Indígenas (Espinosa, 2010), ya que es a partir de los encuentros y reflexiones conjuntas que se alimenta una voluntad colectiva que a su vez genera el proceso organizativo. Al mismo tiempo, esta diversidad de participantes complejiza el proceso por la convergencia y divergencia de intereses reales, situaciones de vida, discursos, liderazgos, perspectivas políticas y culturales, estilos y principios organizativos y por los tiempos desde los cuales se actúa. En el proceso de la Red no interactúan solo las OC y las ayuujk –a las que tampoco se les puede considerar como un bloque homogéneo con intereses y estilos iguales– sino que influyen de manera indirecta la pareja y familia, las sociedades mixas y otras instituciones.

El proyecto de la Red apunta hacia un cambio cultural siempre conflictivo, que se enfrenta con resistencias, puntos de ruptura y limitantes en diferentes planos. Al ser mujeres indígenas tienen que vencer obstáculos sociales como la marginación, la escasez de recursos y un cierto grado de dependencia internalizado, quizá, por tantos años de paternalismo; así mismo, obstáculos por su condición de género: la sobrecarga de trabajo, conflictos con su pareja y su familia, la oposición y desacuerdo de la sociedad, el miedo y los estereotipos, que limitan a nivel personal la libre agencia de las mujeres. Todo ello influye en que “tanto en el plano personal como en el colectivo la heterogeneidad, el abigarramiento, la dispersión, la continuidad y la fragmentación coexisten” (Espinosa, 2010:122).

Todo proceso tiene su propio ritmo y su tiempo,¹⁸ es decir, la convergencia de muchos relojes diferentes: los individuales y familiares, los de la comunidad, los políticos y económicos y los de las agencias financieras. Es importante señalar cómo estas últimas establecen un marco temporal en sus proyectos que no considera los demás relojes y que difícilmente coincide con el ritmo de la construcción de procesos. Es por ello que se coloca a las OC en la difícil tarea de cumplir, por un lado, con los tiempos preestablecidos, y por otro, de reconocer y respetar los tiempos del proceso organizativo.

Los frutos dulces y amargos

A lo largo de los casi siete años de existencia de la Red, y a pesar de la frustración de no haberse consolidado como sujeto colectivo en la región, se han alcanzado logros y se han dado cambios en diversos niveles, tal vez no tan visibles, definitivamente palpables. A las integrantes de la Red no les cuesta trabajo contar lo que les ha significado estar en la Red. Los equipos de las OC tienen mayor dificultad para percibir resultados positivos porque uno define resultados según sus expectativas, evidentemente no alcanzadas. Los logros se dan en cuatro niveles: individual, familiar, comunitario y regional.

Antes de abordarlos uno a uno quiero destacar que la Red ha logrado ofrecer, durante estos años, un espacio propio y de confianza para las mujeres que están interesadas en compartir y adquirir nuevos conocimientos. Los eventos de la Red permitieron a un gran número de mujeres desahogarse, sentirse unidas e identificadas, así fuera transitoriamente, con la Red y con las mujeres que la forman. Ha sido un espacio testimonial para nombrar y compartir dolores y empezar así a sanar heridas (Mora, 2011). No siempre ha sido planeado para que eso ocurriera. A veces los testimonios de las mujeres nos rebasaron, como si se hubiera picado un globo lleno de arena y saliera un chorrito sin posibilidad de pararlo. Las OC logramos mantener la Red y sembrar la inquietud para el bienestar de las mujeres y las integrantes contribuyeron con su interés, entusiasmo y solidaridad. Conuerdo con Chachita que opina que:

18 En este sentido es interesante la experiencia de la Coordinadora Guerrerense de Mujeres Indígenas. Unos años antes de formarse, se había intentado por primera vez consolidar una alianza entre mujeres indígenas del estado, sin éxito. En un análisis posterior, Martha Sánchez consideró que todavía no había sido el momento para crear la Coordinadora y que los procesos tenían que madurar primero para ello (Espinosa *et al.*, 2010).

Hay un gran avance, porque las mujeres que estamos en la Red de cierta manera somos mujeres preocupadas por la situación de otras mujeres en la región. Que ya haya mujeres que hablan de violencia, que haya mujeres que hablan que hay que atender a las mujeres. En este sentido hay un gran avance.

“Noto un cambio en mí”¹⁹: el nivel individual

Las motivaciones de las mujeres para participar en la Red están muy relacionadas con cambios positivos que perciben en su persona y que se manifiestan de diferente manera. Para muchas mujeres perder el miedo, sentirse fortalecidas y agarrar valor, es un cambio fundamental. Este cambio se da cuando las mujeres se sienten sujetos de derecho; es a lo que muchas le llaman “tener valor”. Quiero destacar que la mayoría de las mujeres descubren su valor como mujer en una sociedad en la cual, desde pequeñas, han vivido la valoración diferenciada de lo femenino y masculino. En los eventos de la Red se observa un discurso, tanto por parte de las integrantes de la Red como de las OC, que tiene el estilo de expresiones como: “nosotras las mujeres somos fuertes, sabias, valiosas”, “sin nosotras la familia no sigue adelante” o “si decimos que no, es que es no”. Este es un contradiscurso frente a las descalificaciones y desprecios que muchas mujeres han escuchado desde su niñez. Es necesario, como medicina, para sentirse reconocidas y valoradas en su ser mujer. En varias entrevistas se han repetido estas frases.

Otro resultado relacionado con el sentirse fortalecida, es una creciente independencia de la pareja, de la familia y de “lo que se dice en la comunidad”. Las mujeres reconocen su propia agencia. Margarita, por ejemplo, en la entrevista dice que “ya sabemos cómo podemos ayudarnos. Una ya puede defenderse”. La Red facilitó el espacio de concientización a través de la reflexión conjunta y de la obtención de herramientas y argumentos para defender sus intereses y derechos. Cabe señalar que no es solo gracias a la Red que las mujeres descubrieron su agencia, sino que fue, principalmente, por su propio esfuerzo de cambiar, por ejemplo, la relación de pareja y abogar por sus intereses.

Mujeres transgresoras comparten la experiencia de enfrentar críticas y cuestionamientos por parte de la familia, así como de las mujeres y hombres de la comunidad. En algunos casos el simple hecho de escaparse por dos días de la cotidianidad de la

19 Frase dicha por Chachita.

casa, para asistir a un evento de la Red, causa rumores, chismes y cuestionamientos. Margarita cuenta que en esos casos deja hablar a la gente:

Que digan como digan, la venda ya bajamos. Estábamos vendadas en los ojos, pero ahora nadie nos puede decir por qué te cambiaste, por qué vas a salir, por qué te arreglaste. Tenemos el derecho de peinarnos, de cambiarnos, de divertirnos para que nuestra mente se ponga un poco contenta.

Coincide con la observación que los procesos de reflexión y conciencia son irreversibles, lo cual no significa que sea un camino simple o lineal, pero una vez que se “muerde la manzana” se pierde la inconsciencia. Para las mujeres es, más bien, un reto constante que implica confrontaciones, cuestionamientos y de pronto sentirse muy solas. Por ello es importante poder compartir las experiencias y sentirse acompañadas en la lucha a contracorriente.

Ayuukana observa que las mujeres aprenden a ser críticas:

Ya no aceptan cosas que no les gustan y que son mentiras. Por ejemplo, la cuestión de los eventos de la SAI.²⁰ Van a los eventos a escuchar, pero sin creer en las promesas. Ya tienen un criterio, tienen una crítica personal y esto no viene de nosotras. Pero les dimos insumos.

Evidentemente los cambios personales tienen efectos directos en las relaciones de pareja y en la familia, lo que veremos ahora.

“Mi esposo ya no es el mismo”:²¹ el nivel familiar

De las 14 entrevistadas la mitad vive en pareja y casi todas, menos una, tienen hijos e hijas. La mayoría asume que su participación en la Red ha traído transformaciones en la familia. Sienten que son más valoradas por sus parejas o por la familia en general y que tienen mayor libertad. Bety me cuenta conmovida de su desarrollo personal y de los efectos que ha tenido en la familia. “La diferencia es que hoy puedo avisar de las actividades fuera de la casa. Ya no es pedir permiso, o un favor, o un intercambio por otra cosa”. Aunque haya mujeres que aún tienen que pedir permiso, para ellas es un gran cambio que no sentir miedo a recibir una negativa o incluso una respuesta agresiva y que ahora, normalmente, obtendrán el permiso.

20 Secretaría de Asuntos Indígenas del estado de Oaxaca.

21 Frase dicha por Margarita.

Varias comentan la forma en que sus esposos han cambiado. A las mujeres les interesa transmitir sus aprendizajes a la familia: al esposo, para explicar por qué les importa salir para participar en los eventos y talleres; y a las hijas, para que no vivan lo mismo que ellas. Importante me parece señalar que ellas involucran a sus hijos, no nada más a las hijas, en los cambios de relaciones de género por un mejor trato hacia las mujeres. Varias entrevistadas me comentaron la importancia que dan a la posibilidad de influir en sus hijos para que traten bien a sus esposas. Esto lo quiero subrayar porque es común escuchar cómo las jóvenes casadas sufren maltratos por parte de sus suegras.

“Cuando nos juntamos para platicar, ahí están, ahora somos varias mujeres”:²² el nivel comunitario

De entrada, los logros de la Red a nivel comunitario son menos perceptibles que los personales. Al ser consultadas sobre los resultados en la comunidad a nivel regional las mujeres hablan más de lo que falta por hacer y de los obstáculos que de los logros de la Red. Consideran que lo más positivo es que haya más mujeres que se junten para platicar e impulsar actividades o simplemente para apoyarse y acompañarse. Esto, en realidad, es el resultado del trabajo de las mujeres que han fortalecido su liderazgo en los eventos de la Red y no un logro directo de ésta, ya que son ellas las que reúnen a las mujeres en sus comunidades para transmitir lo aprendido, generar reflexiones e impulsar actividades.

Las dirigentes de la Red promueven diversos proyectos y actividades en su comunidad: Chachita gestiona talleres para las mujeres y proyectos productivos; Deo desempeña sus cargos con enfoque de género; Bety se enfrenta con las autoridades para realizar actividades con las mujeres; doña Sole formó un grupo de mujeres panaderas; Érica gestiona un filtro de agua para la primaria; Carolina reflexiona con un grupo sobre la envidia entre las mujeres; Irma organiza, junto con la regiduría de salud y el hospital, eventos para el 8 de marzo; las mujeres de Jaltepec realizan marchas para el 25 de noviembre en su comunidad; etcétera. Y estas son nada más algunas de las experiencias. Las OC coinciden en que la creciente participación de las mujeres en diversos espacios de la comunidad es un logro del fortalecimiento de los liderazgos. Considero importante reconocer que estas mujeres líderes abren brecha y espacios

22 Frase dicha por doña Sole.

para otras mujeres y son, además, ejemplos de transformaciones posibles y de que la discriminación y desigualdad no son suplicios inevitables.

“Se han tejido amistades entre mujeres de diferentes comunidades”:²³ el nivel regional

Coincido con las mujeres en reconocer que a nivel regional es poco lo que la Red ha podido incidir y es mucho lo que hace falta fortalecer. Sin embargo, la Red se ha visibilizado a nivel regional, al menos por momentos. Los encuentros que se realizan en las comunidades llaman la atención y, dependiendo de la difusión que se logre dar, jala a participar a otras mujeres de la comunidad.

La visibilidad de la Red a nivel regional es importante pensando en una Red actuante: sólo si es visible y reconocida tendrá la capacidad de incidir y de brindar respaldo a las integrantes que promueven y defienden los derechos de las mujeres.

El espacio que la Red ofrece genera amistades y posibilita alianzas que traspasan las delimitaciones comunitarias; que dan un sentimiento de respaldo y solidaridad; y que son base para tejer futuras redes de apoyo entre comunidades. Observo que en las comunidades las mujeres se relacionan poco con otras mujeres que no son familiares y, por ello, el solo hecho de saber que hay otras mujeres que las acompañan desde lejos, puede darles consuelo. Las integrantes ya han tejido redes entre comunidades. Así lo cuenta Irma, que canaliza mujeres que le llegan al hospital con compañeras de la Red; o como la idea de una integrante de invitar a Chachita, promotora cultural, a dar un taller en su comunidad. Son redes aún delgadas, pero son muestra de lo que es posible y por lo cual vale la pena el esfuerzo de seguir tejiéndolas.

Es probable que el proceso que la Red lleva sea el ritmo posible para construir esta alianza. La pregunta es si podrá sobrepasar tantos desencuentros y desánimos y si puede retomar el proceso de definición y consolidación, con una mayor escucha y enfoque en las necesidades e intereses de las ayuujk.

23 Frase dicha por Tere.

“La Red a nivel regional... No lo hemos logrado”:²⁴ los frutos amargos

Lo que percibimos como “frutos amargos” está relacionado con las expectativas y aspiraciones que una tiene. Lo que para algunas pueden ser saldos negativos, para otras pasa desapercibido. Para las integrantes de las OC el fruto más amargo es la no consolidación de la Red, a pesar del compromiso y el esfuerzo invertidos. El desánimo llega a tal nivel, que las integrantes de ambas OC cuestionan el proyecto y ponderan si vale la pena seguir o no. Dice Mayra:

¿Qué estás logrando con estos encuentros, qué estas empujando? O es mejor hacer el trabajo que se viene haciendo: Consorcio con lo de las asesoras jurídicas, la escuela de gestión, procesos más puntuales y enfocados a necesidades específicas de las mujeres. [...] A lo mejor se genera un espacio de este tipo [de la Red] desde estos otros espacios y no necesariamente mirado desde un espacio impulsado por tres organizaciones [SER, Consorcio, Ddeser], quizás no es necesario esto.

En cambio, para las mujeres ayuujk, que tal vez sueñan con una Red independiente, esta nunca ha sido una expectativa concreta a la cual apostaran toda su energía y, por lo tanto, no viven como fracaso no haber logrado consolidar ese proyecto.

No obstante hay saldos negativos que resultan del proceso, independientemente de las aspiraciones que se tengan para la Red. En mi opinión, la relación conflictiva y cada vez más distante entre las dos OC es el resultado negativo de mayor trascendencia. Sus efectos influyen directamente en el proceso de la Red y de la región. Aunque las dos OC nunca han tenido una relación muy cercana, por lo menos al inicio tenían una visión compartida de sus objetivos y lograron juntar sus fuerzas desde donde mejor podían aportar. Lamento que no se haya logrado establecer la comunicación necesaria para rebasar las tensiones o siquiera para el bien de la Red. Por parte de las OC, subestimamos los efectos de la tensión en el proceso de la Red y sus integrantes quienes, obviamente, se dan cuenta de los conflictos.

La constitución de la Asamblea y la Comisión de Seguimiento tiene resultados ambiguos. La aspiración de una Red independiente requiere de espacios de reflexión y toma de decisiones en torno a la Red que las ayuujk se imaginan. La Comisión de Seguimiento podría ser el enlace entre Red y OC. Sin embargo, ni la Asamblea ni la

24 Frase dicha por Ayuukana.

Comisión han logrado sus objetivos. El saldo negativo es la nueva frustración de las OC y también la de algunas integrantes de la Comisión de Seguimiento, que toman en serio su cargo sin tener las posibilidades reales de cumplir con él.

Considero que estos frutos deben su amargura a la inmadurez, es decir, que podrían ser traducidos en retos para las OC y para la Red, que serían: establecer una comunicación abierta y reflexiva entre las dos OC; analizar tanto los desánimos como los intereses de las integrantes; analizar los métodos aplicados; y abrir espacios de reflexión con las integrantes de la Red y escuchar sus propuestas.

Lecciones aprendidas y retos

La pregunta central de esta investigación –¿por qué la Red de Mujeres Mixes no ha logrado consolidarse en un actor social autónomo?– no sería relevante si no fuera porque las OC, a lo largo del proceso, se plantearon una Red independiente –propósito legítimo puesto que la aspiración de ambas OC es de coadyuvar a la construcción de una sociedad equitativa en la que las mujeres tengan autonomía en la toma de decisiones, de manera que algún día las OC sean innecesarias. La Red, como espacio de aprendizaje y fortalecimiento, ha tenido logros y efectos positivos. Sin embargo, para consolidarse en un sujeto colectivo enfrenta varios obstáculos y retos en diferentes planos vinculados unos con otros.

La Red es una iniciativa que proviene de las OC y no de las mujeres ayuujk, es decir, su impulso inicial viene de fuera. Bajo este hecho, el proceso enraizará y se vinculará a las motivaciones de las OC si estas últimas facilitan la maduración interna hacia una apropiación del proceso o si se produce la apropiación por causa de una rebelión interna. “Separarse de la madre”, simbólicamente, es indispensable para que el protagonismo del proceso cambie de manos: de las OC a las mujeres ayuujk. En este momento, sin embargo, no se percibe interés, por parte de las mujeres, de distanciarse de las OC o de agarrar el proyecto. Si bien se identifican con la Red, no se han apropiado del proceso ni lo asumen como suyo. Por otro lado, no se percibe, más allá que en el discurso, que las OC quieran soltar el proceso.

Aspirar a una Red autónoma implica un cierto tipo de intervención de las dos OC y de una relación y un diálogo con las mujeres ayuujk. En este momento la intervención

de Consorcio y SER favorece procesos personales pero no se observa que coadyuve al proceso de autonomización de la Red. Vimos que para las integrantes de la Red no se abren más que una posibilidades mínimas de participación en el proceso. Si bien es cierto que se invita a las mujeres a dar propuestas y se toman acuerdos en la Asamblea en torno a la Red, por varios motivos no se le ha dado seguimiento a los mismos y quedan anotados en papel, sin traducirse en hechos, de tal manera que quedan como ejercicio vacío de significado.

Un reto mayor es la relación que se construye entre las OC y la Red. Desear la autonomía implica percibir a las integrantes como personas autónomas y tender a una relación horizontal; verse más como socias de un proyecto que como la conjunción entre facilitadoras y beneficiadas del proceso. Un proyecto de socias supone que cada una aporte desde su lugar; supone asimilar que los aprendizajes son compartidos; implica escuchar las propuestas, negociar prioridades y definir las responsabilidades. Aunque las integrantes de las OC son mixas y no entran en juego diferencias étnicas, se perciben diferencias en las posiciones; en reconocer quién enseña y conciencia a quién. Considero que una relación más horizontal facilitaría la posibilidad de soltar el proceso, por parte de las OC, y agarrarlo, por parte de las integrantes de la Red.

Reconocer a las integrantes como socias en un proyecto implica poner en el centro sus necesidades y motivaciones. Más que una red o alianza para la acción, las ayuujk hablan de un espacio de encuentro y de aprendizaje y no hacia una Red como actuan-te social en la región. En este punto no queda claro si esta expectativa se “ajusta” a lo que, hasta hoy, ofrece la Red o a lo que necesitan y quisieran de una instancia regional de mujeres mixas. La constitución de un sujeto social surge de la necesidad sentida de contar con un colectivo para alcanzar metas o para cubrir necesidades e intereses comunes.

Como hemos visto, la Red responde al interés entre mujeres de la región, por encontrarse, alimentarse y fortalecerse con esta experiencia. Sin embargo, en algún momento puede dejar de ser prioritario y las mujeres podrían moverse a otros espacios donde, a lo mejor, puedan dar a beneficio su experiencia y conocimientos adquiridos o donde reciban respuesta a otras inquietudes e intereses.

Concluyo que un factor por lo cual la Red no se ha constituido en un sujeto social regional es por falta de un “para qué”, de un proyecto que dé sentido a una alianza actuante. Bien puede ser que este proyecto sea lo que la Red es por ahora: un espacio donde las mujeres se sientan unidas, donde convivan e intercambien sus experiencias y a la par que se produzca un “abrir los ojos”. Este proyecto no se contrapondría al proceso de consolidación y creciente independización de la Red.

A las integrantes de la Red no les falta interés para involucrarse ni disposición para hacer el esfuerzo, siempre y cuando perciban que vale la pena: que resulte en beneficios personales o colectivos y que responda a sus intereses y necesidades. Las mujeres tienen propuestas para mejorar las condiciones de las mujeres y de la comunidad. Por lo tanto, podría ser interesante explorar las posibilidades de fortalecer redes de mujeres locales, tal y como lo plantean las integrantes de Enlace, como nueva estrategia de trabajo. Las mujeres están insertas en lo local y es ahí es donde se mueven como peces en el agua, el ámbito de sus propuestas para hacer cambios sociales y donde visualizan con mayor facilidad su participación; es decir, es donde una alianza realmente puede dar un sentido y una utilidad concreta. De este modo, habrá que repensar y replantear la función de la Red a nivel regional y, en consecuencia, su forma organizativa. Todo ello, evidentemente, con la participación de las integrantes.

Iniciando la investigación no tenía tan claro el impacto que la relación tensa entre las dos OC había tenido para el curso de la Red. Mientras otros factores impeditivos pueden traducirse en retos, considero que los conflictos entre las OC tienen efectos negativos que han obstaculizado el proceso. Me dejó la impresión que, bajo la superficie e inconscientemente, los intereses de cada OC están por encima del proceso de la Red y por momentos esta última se convierte en un objeto de disputa. Se perciben lealtades políticas, familiares y de amistad (de las integrantes hacia SER o Consorcio) difíciles de manejar, que se notarán más con el retiro de SER de la Red. Ahí reside la importancia de no jugar con las lealtades para supuesto beneficio de las OC y el reto, para ambas, de manejar de mejor manera, y con transparencia, la salida parcial de SER del proceso o el cambio de su papel en el proceso.

Aunque el artículo enfatiza el análisis de la intervención de las dos OC, considero importante subrayar el hecho que la construcción –intrínseca y extrínseca– de proce-

Los procesos organizativos nunca son lineales ni del todo planificables. Confluyen diversos factores y pasa por una serie de limitaciones. En el caso de la Red, son limitaciones derivadas de la condición de clase, etnia y de género. Las mujeres enfrentan obstáculos sociales y personales cuando transgreden los roles de género al salir de la casa, al capacitarse, al participar en lo público y al empezar a organizarse. Es justamente en torno a estos obstáculos que la Red aporta elementos indispensables para vencerlos: abre espacios de encuentro y la posibilidad de salir del entorno cotidiano; facilita la reflexión en torno a la condición de las ayuujk; aporta conocimientos; junta a mujeres transgresoras y posibilita el intercambio de experiencias –“ya no me siento sola”. Todo ello es vital también a nivel colectivo ya que a la Red le esperan conflictos y confrontaciones en el momento en que se posiciona como sujeto social en la región.

Construir el desarrollo rural desde las protagonistas, a partir de un proceso organizativo como lo es la Red, es sumamente complejo por esta confluencia de actores con intereses y prioridades propios; de procesos y de tiempos. No sorprende que el camino pase también por resistencias y conflictos, que hay retrocesos y puntos de ruptura. También el ritmo de los pasos cambia; puede acelerar y pausar, casi frenar. El ritmo que la Red lleva puede ser lento, e incluso desesperante, para las OC y las agencias financieras, pero es tal vez el único ritmo posible para construir, desde la base y con el tiempo necesario, para que madure el proceso y la alianza.

BIBLIOGRAFÍA

- Adán Villamarín, Carmen (1999), “¿Puede la epistemología aportar algo al problema de la ciudadanía?” en Margarita Ortega, Cristina Sánchez y Cecilia Valiente (eds.), *Género y ciudadanía, revisiones desde el ámbito privado*, Ediciones de la Universidad Autónoma de Madrid, Madrid, pp. 37-51.
- Bonfil, P. (coord.) (2012), *Por un futuro de derechos. Alianzas estratégicas entre mujeres indígenas y la sociedad civil organizada*, Gelic, México.
- Cooke, B. y Kothari, U. (ed.) (2001), *Participation: the New Tyranny?*, Zed Books, Londres.
- Consortio para el Diálogo Parlamentario y la Equidad Oaxaca A.C., Servicios del Pueblo Mixe A.C. (ed.) (2005-2012), *Memorias de diversos encuentros y asambleas de la Red de Mujeres Mixes*, Consortio para el Diálogo Parlamentario y la Equidad Oaxaca A.C. y Servicios del Pueblo Mixe A.C., Oaxaca.
- Cornwall, A. (2002), *Creando espacios, cambiando lugares: posicionando la participación en el desarrollo*, Documento de trabajo, Institute of Development Studies, Brighton.
- Espinosa, G. (2009), *Cuatro vertientes del feminismo en México*, UAM-Xochimilco, México.
- _____ (2010), “Por un mundo de libertades y derechos”, en Espinosa, G., Dircio L., Sánchez, M. (coord.), *La coordinadora Guerrerense de Mujeres Indígenas. Construyendo la equidad y la ciudadanía*. UAM-Xochimilco, México, pp. 31-130.
- Höchli, T. (2013), *Intervención y organización social: los frutos dulces y amargos en la construcción de la Red de Mujeres Mixes*, tesis de maestría en Desarrollo Rural, UAM-Xochimilco, México.
- Landázuri, G. (2002), “Huellas de la intervención en el campo”, *Tramas*, núm. 18/19, UAM-Xochimilco, México D.F., pp. 73-98.
- Landázuri G. (2007), “La intervención de los profesionistas en los procesos de desarrollo rural” en Pérez E. (comp.), *La enseñanza del desarrollo rural, enfoques y perspectivas*, Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, pp. 287-301.

- Long, N. (2007), *Sociología del desarrollo*, Ciesas, México.
- Mejía Flores, S. (2010), *Resistencia y acción colectiva de las mujeres nahuas de Cuetzalan: ¿construcción de un feminismo indígena?*, tesis de doctorado en Desarrollo Rural, UAM-Xochimilco, México.
- Méndez, G. (2007), “Nuevos escenarios de participación: experiencias de mujeres indígenas en México y Colombia”, en Donato, Luz Marina, Elsa Matilde Escobar, Pía escobar, Aracely Pazmiño y Astrid Ulloa (eds.), *Mujeres indígenas, territorialidad y biodiversidad en el contexto latinoamericano*, Universidad Nacional de Colombia, UICN, Bogotá, pp. 35-47.
- Mora, M. (2011), “Producción de conocimientos en el terreno de la autonomía” en Baronnet, B., Mora, M., Stahler-Sholk, R., *Luchas, muy otras. Zapatismo y autonomía en las comunidades indígenas de Chiapas*, UAM-Xochimilco, México D.F., pp. 79-110.
- Pérez Nasser, E. (2001), “El empoderamiento como un proceso de desarrollo alternativo” en García Acevedo, L. (coord.), *El desarrollo rural. Un camino desde las mujeres*, Red Nacional de Promotoras y Asesoras Rurales, Mujeres para el Diálogo A.C. y Equipo de Mujeres en Acción Solidaria A.C., México D.F., pp. 91-128.
- Quintana, R. (2007), “Intervenir o no intervenir en el desarrollo: es o no es la cuestión”, *Cuadernos de Desarrollo Rural*, vol. 59, Pontificia Unviersidad Javeriana, Bogotá, pp. 63-86.
- Rahnema, M. (2010), “Participation” en Sachs, W. (ed.), *The Development Dictionary. A guide to Knowledge as Power*, Zed Books. London, pp. 127-144.
- Sampedro Gallego, Rosario (1996), *Género y ruralidad. Las mujeres ante el reto de la desagrarización*, Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales-Instituto de la Mujer, Madrid.
- Servicios del Pueblo Mixe AC (2005), “La experiencia de Servicios del Pueblo Mixe y la Asamblea de Productores Mixes” en Soto Martínez M., Mendoza Rangel, M. (coord.), *Autonomía e identidad cultural. Experiencias de desarrollo local en México*, CEAAL, México, pp. 339-401.

Del Valle, T. (2001), *Asociacionismo y redes de mujeres ¿espacios puente para el cambio?*, 3 de noviembre de 2012, disponible en www.bizkaia.net/Home2/.../ca_teresavalle.pdf.

Recursos electrónicos

www.consorciioaxaca.org.mx, el 2 de marzo de 2015.

www.sermixe.org, el 2 de marzo de 2015.

Entrevistas personales a integrantes de la Red de Mujeres Mixes

Balbys, septiembre 2012.

Bety, noviembre 2012.

Carmela, marzo 2013.

Chachita, octubre 2012.

Deogracias, octubre 2012.

Érica, octubre 2012.

Irma, octubre 2012.

Margarita, febrero 2013.

Soledad, febrero 2013.

Zenaida, enero 2013.

Entrevistas a integrantes de Consorcio para el Diálogo Parlamentario y la Equidad Oaxaca A.C.

Alexandra, entrevista grupal, enero 2013.

Ana María, entrevista personal, febrero 2013.

Ayuukana (Ana María), entrevista grupal, enero 2013.

Teresa, entrevista grupal, enero 2013.

Entrevistas a integrantes de Servicios del Pueblo Mixe A.C.

Mayra, entrevista personal, marzo 2013.

Sofía, entrevista personal, abril y julio 2013.

POLÍTICAS PÚBLICAS, DESARROLLO Y COYUNTURAS DE CONSTRUCCIÓN CIUDADANA DE LAS MUJERES INDÍGENAS: LAS PROMOTORAS DEL POPMI²⁵

Paloma Bonfil S.

Este artículo se desprende de una investigación más amplia. Ahí se trabajó sobre el proceso de apropiación y ejercicio de derechos y ciudadanía, por parte de un grupo de promotoras indígenas que se formaron y colaboraron en un programa de desarrollo productivo para mujeres (entre 2003 y 2013 en San Luis Potosí y el Estado de México), que operó la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI). El programa transfería recursos a mujeres indígenas a través del financiamiento a proyectos productivos, y proporcionando asesoría técnica y organizativa. Parte de ese trabajo institucional fue realizado a lo largo de nueve años por promotoras indígenas, cuya función principal era tender un puente –en cobertura, en acompañamiento, en acceso– entre la oferta institucional y la población a la que estaba dirigida.

El presente texto refiere la experiencia de un grupo de promotoras que se apropiaron de la intervención institucional para impulsar los derechos de las mujeres en sus respectivas regiones de incidencia. Cada vez son más frecuentes en el país procesos semejantes, pero esta experiencia es particular debido al marco institucional del que surgió y al sentido que las promotoras le fueron imprimiendo según su identidad e historia de vida; y según las limitaciones y oportunidades que ofrecía cada contexto. Las promotoras reclamaron legitimación, ejercicio de sus derechos y participación en la

²⁵ Este capítulo es parte de la tesis de doctorado en Desarrollo Rural, *Las promotoras del POPMI: un ejercicio ciudadano de mujeres indígenas* (2013), UAM-Xochimilco, México.

toma de decisiones; cuestionaron el discurso y la práctica institucional del desarrollo y pusieron en evidencia los límites de la ciudadanía formal; y a través de un liderazgo local, inicialmente inscrito en un programa institucional, impulsaron estrategias para ejercer sus derechos y cuestionar la exclusión estructural de las mujeres indígenas.

Por estas razones, la experiencia de las promotoras que aquí se registra se enmarca en la lucha contemporánea de las mujeres indígenas por la apropiación de los derechos establecidos y la generación de nuevos derechos asociados a las desigualdades de género. La realización de la investigación tuvo varios propósitos. Me interesaba analizar la dimensión del “desarrollo” (en tanto proceso articulado por la experiencia, condición y posición femeninas en sociedades indígenas excluidas y vinculadas por procesos propios de resistencia y demanda de derechos ante la sociedad y el Estado nacionales) a partir de un caso de construcción de ciudadanía femenina indígena. Así entendido, el concepto y la práctica del desarrollo aparecieron como una forma de articulación entre la vida colectiva, los recursos y las dimensiones que la posibilitan; y como expresión de la relación del Estado y la sociedad con los pueblos y las mujeres indígenas. En ese marco se hizo el análisis de la participación de las mujeres en el ámbito público –político– de sus comunidades; y de las coyunturas para el ejercicio de la ciudadanía femenina, contrastadas con las resistencias locales comunitarias y sus estructuras de poder; y situadas en los entornos sociales de las promotoras. Los resultados e impacto de estas coyunturas permiten considerarlas transformaciones culturales locales impulsadas desde la ciudadanía femenina indígena (que recupera la experiencia cotidiana, los equilibrios entre derechos otorgados y derechos demandados en la familia, la comunidad, el mercado y el Estado) desde la organización de las mujeres indígenas y desde la particular “lectura” de la realidad que hicieron estas promotoras del Programa de Organización Productiva de Mujeres Indígenas (POPMI).

Los propósitos de la investigación partieron de cuestionamientos originados en el seguimiento a este grupo de promotoras; y relacionados con los diferentes contextos, condiciones y procesos que se conjugaron para hacer posible el impulso de una práctica social formadora de ciudadanía. Me pareció importante en este contexto, analizar lo que representa para la lucha de las mujeres indígenas por sus derechos y su ciudadanía, un proceso como el de las promotoras del POPMI, que cuestionó –en el discurso y la práctica– las relaciones que subordinan a las mujeres ante la familia, la

comunidad, el mercado y el Estado; y bajo este análisis, identificar también los campos de interacción social que ellas cuestionaron y las transformaciones que propusieron (o impulsaron) en esos cuatro ámbitos. La investigación buscaba conocer la forma en que se construyó el POPMI y las relaciones de poder y conflicto (a partir de la acción intencionada y el discurso de este grupo de promotoras) que allí convergían; así como la redefinición y ampliación de la idea de derechos para las mujeres indígenas en el ámbito comunitario y local, que ellas planteaban al cuestionar, implícitamente, la universalidad del discurso sobre los derechos y principios de la comunidad horizontal, a través de la demanda de reconocimiento, participación y derechos de las mujeres indígenas.

Este artículo es una reflexión sobre las posibilidades que han abierto las mujeres indígenas para construir procesos de ciudadanía y de reclamo/ejercicio de derechos en contextos controlados por el Estado, y sobre los factores que les permiten apropiarse de una propuesta institucional de desarrollo (resignificarla según sus intereses, identidades y condiciones) y aplicarla a un proceso transformador de las relaciones de poder. En ese sentido, el artículo propone una reflexión sobre la (in)existencia de un discurso y una práctica de desarrollo alternativos en la lucha de las mujeres indígenas por sus derechos; de un proyecto propio, contra hegemónico, de derechos y equidad de las mujeres indígenas que se apropie de los discursos y recursos institucionalizados y que cuestione las relaciones de poder bajo una perspectiva que contemple: inclusión, pertenencia étnica, diferencia cultural y subordinación, en procesos como el POPMI en donde se insertaron y formaron estas promotoras.

Considerar la construcción de ciudadanía femenina indígena en el marco de un programa institucional de desarrollo productivo exige cuestionar el papel de las instituciones y las políticas públicas en la construcción de ciudadanía femenina indígena –colectiva e individual– y analizar las contradicciones entre el discurso y la práctica institucionales de equidad, inclusión y justicia social, por un lado; y la participación colectiva y autogestiva de las mujeres indígenas en procesos de desarrollo, por el otro.

Este artículo plantea que la ciudadanía de las mujeres indígenas es un proceso marcado por los contextos políticos de sus pueblos, la relación asimétrica que establecen con el Estado, la experiencia organizativa, la fuerza de los liderazgos femeninos

indígenas y el impacto de las coyunturas institucionales. La apuesta es contribuir a la comprensión de las condiciones que definen los términos de la relación desigual de las mujeres indígenas con el Estado; y a la ampliación de la mirada ajena sobre los procesos de apropiación de los discursos y marcos normativos de derechos que hacen las mujeres indígenas, al adaptarlos, legitimarlos y ejercerlos bajo sus propias condiciones.

El andamiaje y los conceptos

El programa institucional que enmarca la conformación del grupo de promotoras constituye una intervención institucional de desarrollo concebida y puesta en práctica desde cánones externos a la vida y las necesidades concretas de las mujeres indígenas en sus comunidades; bajo este entendido, el artículo analiza sus efectos desde la práctica social de las promotoras; así como desde la importancia, pertinencia y vigencia del Estado para el desarrollo y ejercicio de derechos de los grupos subalternos en la medida en que es éste el que permite la construcción de significados, la negociación compleja de recursos y la configuración de discursos liberadores; y la instancia ante la cual un sujeto social demanda reconocimiento y construye su idea emancipadora.

El proceso de ciudadanía de las promotoras se analiza, a partir del concepto de Long (2007), en la arena conformada por experiencias previas de movilización indígena; de relación entre mujeres indígenas y feministas; de diseño y operación de políticas públicas; y de desarrollo de un discurso político de equidad –gubernamental y social– que ha permeado las estructuras indígenas; y que ha validado, sin eliminar las resistencias, su mayor participación pública, abriendo también la posibilidad de que diversos colectivos de mujeres indígenas hagan suyo el derecho a tener derechos y legitimen ese reclamo.

La arena del POPMI está conformada como un programa de proyectos productivos para mujeres indígenas, con un fuerte componente de promoción de la organización social que impulsaba la reflexión sobre el papel de la identidad compuesta de las mujeres indígenas en la configuración de su ciudadanía. Esta definición de arena implicó descentralizar los supuestos tradicionales del desarrollo a partir de un análisis de las hegemonías teóricas y conceptuales desde las que se piensa y propone la ciudadanía

de las mujeres; y considerar, al mismo tiempo, los procesos emancipadores (representados en la práctica y el discurso de las promotoras) desde el mismo distanciamiento crítico que ellas establecieron con su realidad y que les permitió construir su conocimiento (Chakrabarty, s.f.) y cuestionar la hegemonía del Estado. Éste es el enfoque para analizar las dimensiones ideológica y política de la experiencia de las promotoras del Programa de Organización Productiva de Mujeres Indígenas.

La práctica social de las promotoras del POPMI cuestionó las estructuras de poder que subordinan a las mujeres y les impiden ejercer sus derechos. Colocadas, generalmente, en la reclusión dentro del ámbito doméstico y familiar, lo “privado”; y en la exclusión del acceso a los recursos, la participación y la representación, lo “público”; su discurso de derechos, su “decir” y “hacer” como actor social, se da desde la posición del despojo; desde la resistencia en la vida cotidiana y familiar; y desde la imagen y la demanda de no-control sobre su cuerpo. Todo ello conforma a las promotoras indígenas del POPMI como un actor social representativo de la lucha diferenciada de las mujeres indígenas por construir y ejercer sus derechos.

El artículo analiza la práctica social de las promotoras del POPMI como representación de un desdoblamiento de la categoría “mujeres”, así como de la categoría “indígenas”, del que derivan capas sucesivas que complejizan el análisis de las realidades contemporáneas indígenas, así como de las respuestas a su condición de exclusión y resistencia; y otorgan un contenido particular a la interfaz que se produce en la práctica social de las promotoras del POPMI. Las categorías de arena e interfaz para el análisis “desde la perspectiva del actor”, aplicadas al proceso de ciudadanía de las promotoras del POPMI, fueron desarrolladas por Long y utilizadas en este trabajo.

Este artículo se centra, principalmente, en la relación entre el Estado y las mujeres indígenas, pero también en las relaciones de cooperación y conflicto que ellas entablan en otros ámbitos de su práctica social, en una vinculación con los pulsos más profundos de un proyecto político de inclusión desde, por y para las indígenas y sus entornos sociales inmediatos. Los elementos constitutivos de las identidades y racionalidades complejas que movilizaron las promotoras en su práctica social (como mujeres, como indígenas, como lideresas, como gestoras profesionalizadas, como nahuas, téenek, otomíes o mazahuas) permiten identificar intereses coincidentes para

fundamentar los procesos con que construyeron su proyecto y visión de futuro. Por su parte, retomando la teoría de la acción colectiva de Giddens, el recorrido de las promotoras, como trayectoria individual y colectiva, es el marco en el que tienen lugar las tensiones y movimientos que se suscitaron a niveles más amplios en colectivos locales, regionales, nacionales y hasta globales.

En esta perspectiva, la ciudadanía constituye un proceso de definición propia del sujeto social, en tanto actor excluido, que expresa la manera en que se ve a sí mismo en relación con otros a partir de su idea y lugar en la realidad, tal como la experimenta, y de la importancia que concede a los valores que subyacen a la idea y práctica de ciudadanía: *justicia* (especialmente en lo que se refiere a cuándo es justo que se trate a un sujeto como igual y cuándo como diferente); *reconocimiento*, como registro y respeto al valor de las personas y a sus diferencias; *autodeterminación*, en tanto habilidad de las personas para ejercer cualquier grado de control sobre sus vidas y procesos; *solidaridad*, entendida como la capacidad para identificarse con otros y actuar con ellos, en demanda de justicia y reconocimiento, y que se expresa como demanda de autodeterminación colectiva (Kabeer, 1998:12). Es a partir de la ciudadanía (y de las condiciones dadas y subjetivas para que las mujeres indígenas –representadas por las promotoras– conozcan, reclamen y ejerzan sus derechos) que se produjeron las interfaces en las que se movían las promotoras a partir de su hacer y su decir.

Otra dimensión de esta reflexión es el interés de las promotoras por la construcción de derechos de género: la formulación, legitimación y lucha por el ejercicio de los derechos de las mujeres indígenas en sus propios contextos culturales y de cara al Estado y la sociedad nacionales, que fundamentan el ejercicio de ciudadanía.

Desde la óptica institucional y del Estado, hablar del binomio género y desarrollo remite a estructuras institucionales de atención a las mujeres en general, en quienes reconocen –legal, discursiva y normativamente– una condición estructural de desventaja y subordinación; y remite también a las acciones de desarrollo que se dirigen, en este caso, a los pueblos indígenas. Desde la posición de las mujeres indígenas como actor social, hablar de género supone analizar la formulación y legitimación de derechos en sus entornos inmediatos y ante el Estado y la sociedad nacionales; y permite revisar la lectura diferenciada que hacen las mujeres indígenas de su posición y con-

dición en las relaciones de poder que las excluyen y en los procesos de resistencia y transformación de los que forman parte.

Éste es el marco de análisis del Programa de Organización Productiva de Mujeres Indígenas (POPMI) en su formulación y sus alcances, en tanto programa institucional de desarrollo productivo (e impulso a la organización de las mujeres indígenas con perspectiva de género) que focaliza la incidencia del discurso institucionalizado en la formulación y legitimación de derechos que impulsan las mujeres indígenas. El proceso de las promotoras permite observar si la construcción de ciudadanía de las mujeres indígenas replantea el concepto de género y su interacción con los proyectos –propios y ajenos– de desarrollo; y analizar si la práctica social, el discurso y la experiencia de las promotoras indígenas del POPMI cuestionó el significado de género de las prácticas dominantes, ajenas a las mujeres indígenas que, por lo general, han establecido “normas de género excluyentes en el seno del feminismo, a menudo con consecuencias... etnocéntricas” (Hernández, 2008a:95). Como señala Espinosa Damián (2006:11):

Los avances en ese discurso —de desarrollo, de derechos, de bienestar— son importantes en la medida en que reflejan tanto un cambio en la idea que las sociedades se hacen sobre su propio rumbo, como las tensiones y los desplazamientos que se han producido en la correlación de fuerzas al interior de cada formación social: “...el discurso puede concebirse como una serie de juegos relacionales continuos que entreveran las construcciones semióticas y la praxis” (Laclau y Mouffe, 1987) para establecer una entrañable y compleja relación entre el decir y el hacer. En este sentido, la reconstrucción del discurso es la vez la construcción de una nueva hegemonía política, de nuevos significados y prácticas.

Las acciones institucionales dirigidas a los pueblos y a las mujeres indígenas reflejan la imposición de proyectos de desarrollo; y en contraparte, de construcción de propuestas propias como ejercicio de ciudadanía de actores sociales indígenas. En la integración de estas arenas aparece, contradictoriamente, que las políticas indigenistas se han traducido en acciones que reproducen la subordinación, marginación y exclusión de los pueblos; y al mismo tiempo, en ciertas circunstancias, han dado paso a la oposición y la resistencia; a alianzas y márgenes de maniobra bajo las formas de participación, toma de decisiones y articulación de valores sociales, como elementos conformadores de la ciudadanía (García Guitián, 1999:56).

En este análisis de la importancia, pertinencia y vigencia del Estado para el desarrollo de los grupos subalternos y el ejercicio de sus derechos; el Estado aparece configurado como una arena de construcción de significados, de negociación compleja de recursos y de conformación de discursos liberadores. El Estado es también la estructura que impulsa y mediatiza el discurso de los derechos de actores subalternos, como las mujeres indígenas. La práctica de las promotoras indígenas del POPMI, permitió identificar las dimensiones y los campos de resistencia ante una propuesta de transformación de las relaciones sociales por parte de las mujeres indígenas. Y en ese contexto, el discurso aparece como primer ámbito de relación política en el que la identidad opera como herramienta de negociación que puede traducirse después, en posibilidades de acceso y aprovechamiento de los recursos que se juegan en los procesos de desarrollo: económicos, de representación, de gestión y de información. La experiencia de las promotoras del POPMI se analiza como un proceso germinal de empoderamiento, formulación y demanda básica de derechos y participación de las mujeres indígenas.

Los campos en que se negociaba la relación entre el Estado y las promotoras indígenas fueron las políticas indigenistas y las políticas de género. Por un lado, las políticas públicas hacia pueblos indígenas se enmarcan en una relación más amplia entre el Estado y la sociedad nacionales con este sector de la población y operan los marcos jurídicos y normativos que regulan esa relación desigual, jerarquizada y vertical. Por otro lado, estos mecanismos, que rigen los principios y prioridades que se negocian en el intercambio entre pueblos indios y sociedad y stado nacionales, producen una conjunción donde surgen y se diluyen las demandas de las mujeres indígenas como actor social identificable y con agenda propia; y conforman el espacio edonde se construye y expresa la ciudadanía femenina indígena.

Las políticas públicas para mujeres, especialmente las que viven en pobreza y exclusión, fundamentan un discurso político y una práctica institucional basado en las concepciones de la sociedad sobre el lugar de las mujeres; enmarcando así los obstáculos y oportunidades para el ejercicio de ciudadanía femenina. El proceso en el que convergieron los intereses, los recursos, las prácticas impositivas y la oferta del Estado con las necesidades, experiencia, resistencia y estrategias de las mujeres

indígenas (a través del POPMI por intermediación de sus promotoras) constituyó un ejercicio de poder, socialmente construido y negociado, que puede considerarse “en relación con las memorias colectivas e individuales de relaciones estatal-cívicas de la sociedad, iniciativas locales y forcejeos interinstitucionales” (Long, 2007:80).

¿Cómo analizar al POPMI bajo el concepto de arena? Este enfoque nos hace ver una estructura conformada por la subordinación de las mujeres indígenas, expresada en la relación desigual del Estado con sus pueblos; en las relaciones desiguales de género, dentro y fuera de sus propios colectivos; y en la discriminación compartida de las mujeres y los pueblos indígenas en una sociedad excluyente. La arena del POPMI se conformaba también con la génesis de liderazgos femeninos indígenas, que se distinguen por la formulación propia de sus derechos; su reclamo de espacios de participación; y su capacidad de agencia (“de procesar la experiencia social” y aplicar sus “capacidades de saber y actuar”) para resolver los problemas de las mujeres de sus colectivos. Finalmente, la arena se manifestaba en las políticas sociales de desarrollo, indigenistas y de género como distintos espacios disponibles para la interrelación entre el Estado y los actores sociales indígenas; como ámbitos donde se expresan desacuerdos y se establecen pactos; y donde se sostiene la negociación de espacios de poder, autonomía y decisión.

Al definir el POPMI como arena, la ciudadanía pasa a constituir el eje articulador del análisis. Si bien las promotoras del POPMI no conformaron un movimiento social, su ejercicio ciudadano partió de la revaloración de su propia identidad -étnica y de género-, y de la articulación —discursiva o simbólica— que establecieron con otras mujeres y sus proyectos para construir movilización y reflexión colectivas; para impulsar una acción compartida.

La experiencia de las promotoras constituye una relectura propia de la subordinación que se tradujo en la politización del ámbito privado y el reclamo del ámbito público; y que rompió de manera desigual, el círculo de reclusión y exclusión en que las construcciones culturales de género han colocado a las mujeres indígenas. La formulación de un discurso de derechos entre las promotoras representó el replanteamiento de las identidades asumidas y asignadas; la reformulación de la pertenencia; y la desnaturalización de los roles, identidades y espacios asignados. Esta germinación

de conciencia de la realidad, la legitimación de los derechos, conformó la base para formular derechos diferenciados para mujeres indígenas. La violencia de género, el acceso limitado a los recursos, el derecho a las propias decisiones, la autonomía personal y la participación en el ámbito público, han sido las cuestiones más evidentes que se movilizan con el ejercicio ciudadano de las mujeres indígenas y que transforman los espacios privados (de carácter comunitario, sancionados culturalmente) y las trayectorias individuales, en ámbitos de lucha política y transformación de las relaciones de poder, que involucran tanto a hombres como mujeres de esos colectivos. Como en otros procesos femeninos de ejercicio ciudadano, la práctica social y el discurso de las promotoras del POPMI cuestionaron el orden de “lo dado” sin una propuesta explícita para transformarlo.

En este sentido, la experiencia de las promotoras puede considerarse parte de una construcción de ciudadanía –práctica y discursiva– ya en marcha en otros espacios. La ciudadanía diferenciada de las mujeres indígenas, el feminismo indígena que se desplegó en el marco del POPMI, implicó la conformación heterogénea de coincidencias sobre el bien común con características agregadas (identidad étnica, generacional y de género) a partir de las experiencias de las mujeres indígenas y de las promotoras. La construcción de ciudadanía de las mujeres indígenas atravesó los ámbitos de ejercicio de poder en que estaban insertas las promotoras y obligó a ampliar el concepto “clásico” de ciudadanía, en tanto relación de un individuo o conjunto de individuos y el Estado, a partir de la cual son otorgados los derechos y asignadas las obligaciones. (Avilés *et al.*, 2007).

Éste es el punto de convergencia entre el ejercicio de derechos y la relación con el Estado en el marco del POPMI; es también donde coinciden, en tanto actores sociales, las mujeres y los pueblos indígenas; y donde las políticas públicas se articulan bajo una interlocución desigual y contradictoria que abre, limita y cancela el ejercicio ciudadano de las mujeres indígenas, en contextos donde las realidades inmediatas se replantean ante la contradicción de las relaciones de poder a nivel regional, nacional y en la dimensión global de la cultura, la economía y las aspiraciones de desarrollo. La práctica social y el discurso de las promotoras –que también operaban a nivel local– conformaron una expresión de las identidades en transición y conflicto: genéricas, indígenas y ciudadanas.

Las promotoras fueron un actor colectivo, parte de un proceso más amplio de apropiación de derechos de las mujeres indígenas. Al mismo tiempo, ejemplificaron los liderazgos individuales que han empezado a emerger en las regiones indígenas, por medio de construcciones personalizadas de la experiencia ciudadana; y particularizaron una lectura individual de derechos. En esta dimensión, las promotoras del POPMI identificaron y señalaron las brechas de desigualdad entre ciudadanos e instituciones, que se ha intentado cerrar mediante procesos participativos, como formas en las que los pobres ejercen su voz para informar e incidir en instituciones y políticas más amplias (Gaventa, s.f.). En las comunidades indígenas²⁶ las promotoras del POPMI resignificaron los mecanismos de asignación de recursos y participación en las estructuras comunitarias; y buscaron incidir en la definición social del acceso a los recursos y en los ámbitos de acción de hombres y mujeres. Por eso puede afirmarse que el POPMI conformó un escenario de cuestionamiento y redefinición de las relaciones de poder, de cooperación y conflicto entre actores sociales con presencia e incidencia locales, que redefinía la posición de las mujeres indígenas en su relación con las instancias ejecutoras del programa que por su parte, inducían, vertical y externamente, la fractura del círculo de exclusión-reclusión en que aquéllas se encontraban. Como se verá en el cuerpo de este artículo, el liderazgo de las promotoras del POPMI contribuyó a establecer condiciones para un proceso de empoderamiento, formulación y demanda de derechos; de participación de las mujeres indígenas a nivel local.

La experiencia de las promotoras puede considerarse un ejercicio de construcción de ciudadanía. Puede concebirse como la conformación de un discurso y una demanda, socialmente validada, de derechos y espacios por parte de un colectivo que se constituye en comunidad política (las mujeres indígenas, representadas por las promotoras y ex promotoras del POPMI) que desplegó una práctica social reivindicadora de los derechos de las mujeres; que cuestionó las relaciones de poder en que están insertas (familia, comunidad, mercado y Estado) llegando incluso a transformarlas con distintos grados de éxito.

Dado que la construcción de ciudadanía de las mujeres indígenas se produce y resuelve en medio de tensiones entre los “derechos hacia fuera” –de los pueblos indí-

²⁶ Comunidad entendida indistintamente como localidad indígena, o como estructura política de poder y autoridad indígenas.

genas– y los “derechos hacia adentro” –de las mujeres y otros sectores subalternos en la comunidad–; la problemática de los derechos, la inclusión, la participación y la diversidad, son clave para las transformaciones sociales en las que la construcción de ciudadanía es un campo que entrecruza lo local, lo nacional-global, la pertenencia étnica y las dinámicas comunitarias, por un lado; con las relaciones asimétricas con el Estado y la sociedad nacionales; los sistemas paralelos y diferenciados políticos y de poder indígena y nacional; los mecanismos combinados y diversos de opresión de las mujeres en las esferas de la familia, la comunidad, el mercado y el Estado, por el otro.

La práctica social de estas promotoras, formadas y contratadas por la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI), puede entenderse como una propuesta política implícita y como la expresión concreta de un movimiento social conformado por procesos convergentes: *a)* por la construcción feminista de la diversidad, que nutre y cuestiona el significado dominante de la subordinación de género, basada en la experiencia urbana –blanca y no indígena– manifiesta en el discurso, la participación y la propuesta de equidad que impulsaron las promotoras, al cuestionar las relaciones –intra y extra comunitarias– de cooperación y conflicto que subordinan a las mujeres; *b)* por los espacios de legitimidad y participación conquistados por las representaciones indígenas y sus propuestas renovadas de colectividad diferenciada; y *c)* por las luchas democratizadoras de la sociedad, ejemplificadas por movilizaciones sociales que trascienden la alternancia política.

Siguiendo a Gaventa (2002) el proceso de las promotoras se presenta aquí como un hecho multidimensional de entrecruzamiento, de los ámbitos civil y político con otros derechos, en donde la “participación” y el “derecho a tener derechos” son la base para legitimar derechos diferenciados. La experiencia de construcción ciudadana de las promotoras fue un proceso local, históricamente construido, que desplegó tensiones, identidades, conflictos y relaciones de cooperación y alianza particulares, como condiciones en las que una ciudadanía indígena femenina se construyó de manera diversa, atomizada, simultánea y desigual, a partir de las dimensiones de organización y lucha indígenas. La experiencia de las promotoras del POPMI derivó en un proceso germinal de empoderamiento, identificación y exigencia de derechos y participación de las mujeres indígenas, que denomino aquí un “ejercicio de ciudadanía”.

Ya había señalado que el concepto de ciudadanía es central en este análisis y muy útil para el significado de la construcción de un marco propio de derechos; y el análisis de los ámbitos de participación de las mujeres, la pertenencia colectiva y comunitaria de las mujeres indígenas y su mirada sobre la realidad. La categoría de ciudadanía permite asir las diferencias entre las diversas identidades de un sujeto colectivo; y las desigualdades que cancelan el ejercicio de la ciudadanía, en un país como el nuestro, donde el ciudadano libre –varón o mujer– no existe todavía. La lucha de las mujeres indígenas por sus derechos integrales podría abrirse a la convergencia con otros discursos de derechos, como el de las feministas, y de otros actores sociales a los que también se ha negado la ciudadanía.

Por otro lado, los puntos de referencia básicos en la relación del Estado con las mujeres indígenas a partir de programas de desarrollo que inciden en sus entornos comunitarios y sus prácticas ciudadanas, pueden identificarse en las políticas indígenas, de género, equidad e inclusión; y en las políticas de desarrollo que afectan las relaciones económicas y políticas dentro de las comunidades indígenas, al igual que su relación con el mercado, el Estado y la sociedad nacionales; y que influyen en las relaciones internas de la comunidad y en la familia y el espacio doméstico. En este sentido, las políticas públicas son formadoras de un campo de tensión, convergencia de intereses y ejercicio de ciudadanía que se define en la intervención del Estado y la participación de actores sociales concretos, como las mujeres indígenas.

Puesto que la participación de las promotoras del POPMI se desarrolló en las estructuras sociales indígenas e implicó la relación con actores externos a la comunidad (las instituciones que actuaban como instancias operativas, los organismos de la sociedad civil que colaboraron en su formación, las promotoras de otros estados, autoridades diversas y el personal operativo institucional) la perspectiva desarrollada por las promotoras en tanto “experiencia de mujeres” resultó una categoría multidimensional integrada por “conocimientos situados” que se deslindaba de las posiciones políticas del feminismo “clásico”, urbano, “occidental” y de clase media, como lo han señalado Adán, Espinosa, Moser y Sampedro, entre otras.

Así, a partir de la interfaz²⁷ que integraron las promotoras con su “decir” y “hacer”, su ejercicio de ciudadanía abarcó “cuestiones tan variadas como la identidad de las personas, el sujeto moral, los problemas de la participación política, la esencia de los Estados de bienestar, la extensión de los derechos sociales o la dirección de las políticas públicas” (García Guitán, 1999:53) e incluso, la movilización por los derechos colectivos o por la autonomía de decisión y la igualdad de acceso a los recursos en el ámbito privado y comunitario. La práctica social de las promotoras constituyó un ejercicio de autonomía de un actor social concreto frente al Estado y representó una muestra de las decisiones que las mujeres indígenas pueden tomar ante “lo dado”. La experiencia de las promotoras del POPMI que presento en este texto, fue un proceso de formulación y legitimación de los derechos y participación de las mujeres; una propuesta de transformación de su realidad, levantada como una de las maneras “intrincadas y variadas en que las viejas y nuevas formas de producción, consumo, sustento e identidad, se entrelazan y generan modelos heterogéneos de cambio económico y cultural” (Long, 2007:39). En este marco, este artículo se inscribe en las lecturas de la heterogeneidad (de contextos, de pertenencia étnica y de clase, de filiación y experiencia políticas, de geografías y de historias colectivas compartidas) en la que se produce el ejercicio ciudadano de las mujeres indígenas en América Latina.

El POPMI como escenario

Un elemento central en el diseño de las acciones institucionales en materia de desarrollo, son los enfoques de derechos incorporados como reconocimiento de las desigualdades específicas de sectores particulares de la población; y de las condiciones y necesidades diferenciadas que plantean al Estado y a la sociedad.

Estos marcos de derechos integran un discurso de ciudadanía que reconoce –al menos en la letra– las posibilidades de intervención de individuos y colectivos en

²⁷ *Interfaz* es un concepto desarrollado por Long (2007) para: examinar y entender problemas de heterogeneidad social, diversidad cultural y los conflictos inherentes a procesos que involucran intervenciones externas. Las interfaces típicamente ocurren en los puntos donde se cruzan diferentes, y a menudo conflictivos, mundos de vida o campos sociales, [...] y exploran] las maneras en que las discrepancias de interés social, interpretación cultural, conocimiento y poder son mediadas y perpetuadas o transformadas en puntos críticos de eslabonamiento o confrontación. Estas interfaces necesitan ser identificadas etnográficamente, no conjeturadas con base en categorías predeterminadas (136, 109).

El concepto permite comprender el contexto de la construcción de ciudadanía de las promotoras en el marco de un programa institucional de desarrollo en el que una idea propia de derechos parte de un discurso de ciudadanía funcional al sistema y se convierte, gradualmente, en un concepto propio que alude a la desigualdad de las mujeres indígenas en distintos ámbitos.

la toma de decisiones sobre asuntos públicos. En estos intersticios se han construido experiencias de organización y participación de mujeres indígenas que han aportado una forma distinta de concebir y ejercer derechos desde una mirada colectiva de la identidad y desde reivindicaciones que cuestionan los principios y mecanismos de la democracia formal, demostrando la importancia de expandir los conceptos y espacios sociales de inclusión con perspectiva de derechos.

El POPMI conformó el “momento detonador” de la toma de conciencia de las promotoras a las que aquí me refiero; pues a partir de su incorporación a este espacio institucional, se articularon con las demandas de las mujeres en las comunidades en las que trabajaban; y el Programa fue el marco para su cuestionamiento crítico y su propuesta –implícita y explícita– de desarrollo. La resocialización política de las promotoras y de su discurso sobre la posición de las mujeres en la familia, la comunidad, el mercado y el Estado, surgió de la problematización de las relaciones de poder que en algunos casos, las llevó incluso, a modificar su vida personal, su liderazgo y sus espacios de participación.

El POPMI en tanto intervención pública para promover el acceso a los recursos de mujeres indígenas y como programa focalizado, no contó con el soporte de una política de género e interculturalidad, pero sí fue una respuesta a las demandas de inclusión y de recursos de las mujeres indígenas; una intervención institucional para atenuar el magro acceso al capital, la tecnología y los nichos de mercado de este sector de la población. El POPMI cumplió una función de cumplimiento de los compromisos por la equidad asumidos por el Estado y abrió resquicios para mejorar las condiciones de vida de las mujeres indígenas.

El artículo expone los efectos diferenciados del POPMI sobre distintos actores a nivel local: las promotoras, en tanto representantes de las mujeres indígenas; el personal de la CDI de distinto nivel; los actores institucionales presentes en las comunidades y regiones indígenas; y la sociedad civil organizada, principalmente. Este trabajo aborda el proceso de conformación del POPMI como campo donde la práctica y el discurso de las promotoras reflejaban identidades en transición y conflicto: genéricas, indígenas, ciudadanas.

El POPMI (que en 2014 cambió de denominación) fue un programa federal de desarrollo económico para transferir recursos a grupos productivos de mujeres indígenas.

Inició sus operaciones en 2002, como vertiente de desarrollo productivo del Programa sectorial para el desarrollo de los pueblos indígenas del gobierno federal, operado inicialmente por la Secretaría de Desarrollo Social y el Instituto Nacional Indigenista (INI), hasta la creación de la Comisión para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI), en 2003. Los objetivos del POPMI eran:

[...] mejorar las condiciones de vida y la posición social de las mujeres indígenas que habitan en localidades de alta y muy alta marginación, impulsando y fortaleciendo su organización vinculada a un proyecto productivo y la realización de actividades en los ramos pecuario, agrícola, forestal, pesquero y acuícola, artesanal y de empresas diversas (POPMI, Evaluación de Consistencia, 2007).

El POPMI inició su operación en un proceso piloto que se desarrolló en los estados de Chiapas, San Luis Potosí y México. Diez años después, el programa tenía cobertura en 25 entidades federativas y apoyaba grupos productivos de mujeres indígenas, a los que transfería recursos fiscales y ofrecía capacitación para desarrollar un proceso organizativo y consolidar una actividad generadora de ingresos.²⁸

El POPMI estaba dirigido a mujeres indígenas de localidades de alta y muy alta marginación, con población hablante de lengua indígena (HLI) de 5 años, o más, que representara, al menos, 29% del total. El POPMI se diseñó como proceso progresivo de capacitación, organización, formación y desarrollo de una unidad de producción (grupo productivo de mujeres indígenas) que recibiría apoyo técnico y económico durante tres años, al término de los cuales debía encontrarse en mejores condiciones económicas e incluso, con mejores posibilidades para acceder a otros apoyos financieros. Originalmente, el POPMI tenía un esquema de tres financiamientos consecutivos que facilitarían la continuidad operativa y fiscal a mediano plazo y permitieran la consolidación técnica y organizativa de los grupos productivos de mujeres indígenas. Esta era una característica que lo diferenciaba de otros programas productivos que operan con ejercicios fiscales anuales.

El POPMI financiaba montos de hasta cien mil pesos anuales por proyecto, lo que incluía gastos de asistencia técnica y capacitación. Como primer programa federal etiquetado para población indígena femenina y en relación con los montos de otros

²⁸ Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas. Programa de Organización Productiva para las Mujeres Indígenas. Programa de Transparencia y Rendición de cuentas. Disponible en: www.cdi.gob.mx

programas federales de desarrollo productivo, el POPMI contó con un presupuesto importante, si bien insuficiente, para responder al problema que pretendía atender.

El recorrido del POPMI

Durante el proceso de construcción del POPMI se sucedieron negociaciones y conflictos que marcaron las coyunturas de participación, liderazgo y ejercicio de ciudadanía de las promotoras. El POPMI fue un programa diseñado con base en un diagnóstico sobre la exclusión de las mujeres indígenas del acceso a los recursos. La trayectoria del programa –y su institucionalización– constituye una radiografía de las interpretaciones institucionales sobre el enfoque de derechos aplicado a la atención de población femenina (bajo un rango que iba del mero discurso a la demagogia); en una amplia gama en la que los actores institucionales, sociales y semi-gubernamentales se posicionaron de manera diferenciada. La propuesta del POPMI incorporó el enfoque de género en sus acciones a través de un esquema operativo interinstitucional por medio del cual la CDI transfería recursos a dependencias estatales y municipales dispuestas a operar el programa.

Al arranque del POPMI, tanto en la CDI como en la mayoría de las dependencias, la noción asumida de género era “atención a mujeres” y no se había dado, en la práctica institucional, una reflexión sobre las desigualdades y el ejercicio de poder que subyacen al concepto. De esta interpretación sobre género se desprendieron en su momento, divergencias sobre las implicaciones del enfoque en el quehacer institucional. Como en un inicio se buscó también que el Programa fuera operado por distintas instancias estatales y como ninguna de las dependencias tenía entonces, ni contaba hasta 2014, con un área o política explícita de género, el POPMI se consideró *la* acción institucional de género hacia población indígena; y muchos se dieron por satisfechos con tener el programa operando. Otros, se sintieron agraviados por la insistencia de integrar al proceso operativo el enfoque de género; la discusión crítica de los marcos normativos y de los programas sectoriales; la formación del personal; la incorporación de otros temas y problemáticas en la atención a las mujeres indígenas; así como por la presión para aterrizar el discurso institucional de género en programas de desarrollo dirigidos a pueblos indios.

Sin embargo, la pretensión de incluir estos aspectos como parte de un enfoque de derechos en la atención institucional a población indígena femenina se sustentaba en el Programa Nacional de Desarrollo de los Pueblos Indígenas (PNDPI) 2000-2006, que consideraba “un espacio interinstitucional para la atención y respuesta a las demandas y propuestas de los grupos de mujeres indígenas ...[que] pretende llenar un vacío institucional que no ha sido cubierto, coordinar las acciones aisladas, las iniciativas gubernamentales dispersas y potenciar la acción organizada de las mujeres indígenas”.²⁹ En este marco se impulsaron “acciones demostrativas” para superar la mera formulación, con un discurso funcional al Estado, y que postulaban el reconocimiento a las mujeres indígenas como actor social en lucha por sus derechos, dentro y fuera de sus colectivos.

El POPMI formó parte de las iniciativas institucionales para definir mecanismos en la CDI, que atendieran la problemática de las mujeres de los pueblos indios con una visión de derechos³⁰ mediante proyectos piloto concebidos para que dentro y fuera de la institución, se reconociera a las mujeres indígenas como interlocutoras válidas ante el Estado y como sujeto diferenciado de políticas de desarrollo.

El POPMI fue una propuesta de atención productiva institucional a población indígena femenina, que reconocía otras desigualdades asociadas al limitado acceso de las mujeres indígenas al uso, control y propiedad de los recursos económicos. Diseñado bajo un enfoque de derechos incorporado a una acción institucional de desarrollo que reconociera, compensatoria y focalizadamente, la exclusión de las mujeres y atendiera sus opciones de participación en el mercado, el ámbito público y la interlocución con las instituciones.

El POPMI formó parte de las respuestas institucionales que, desde la década de 1970, se ofrecen a mujeres indígenas mediante programas limitados de desarrollo. El POPMI no fue un invento novedoso, pese a que las nociones de condición y posición de las mujeres no entraban en los procedimientos y principios de la acción pública, hasta hace apenas poco tiempo. La institucionalización del programa resultó de complejas

²⁹ *Programa de Desarrollo de los Pueblos Indígenas, 2001-2006, Estado, pueblos indígenas, sociedad: Hacia una nueva relación*, p. 111.

³⁰ Se impulsaron proyectos de atención a mujeres artesanas; a estudiantes indígenas de educación superior y se gestaron proyectos que después tendrían mayor alcance, como las Casas de la Mujer Indígena y el propio Programa de Organización Productiva para Mujeres Indígenas.

decisiones que obedecieron a una variable correlación de fuerzas entre las iniciativas de organizaciones sociales y los actores involucrados en su operación y definición. Estos últimos respondían, a su vez, a las filiaciones del discurso –y a la práctica indigenista y de género– en contextos en los que la lucha por los derechos indígenas ha sido casi tan difícil como la legitimación de las mujeres indígenas como actor social (en sus pueblos y a nivel nacional) debido al sesgo institucional del discurso de derechos indígenas –colectivos y culturales– con frecuencia refuncionalizado según la lógica del poder. Y ha sido así también debido a la persistencia del clientelismo, el paternalismo y el verticalismo institucionales, en relación con los actores indígenas.

El POPMI surgió en un contexto de inercias burocráticas donde la estructura jerárquica institucional acotaba la agencia de las mujeres, ya limitada por la discontinuidad de los programas de desarrollo; el cambio de directrices administrativas según intereses políticos volátiles; la confrontación de banderas partidarias; y la falta de seguimiento a procesos de organización social y desarrollo promovidos por las mismas dependencias. En ese contexto de desventaja estructural, el programa obtuvo algunos resultados y llegó a contar, en la CDI y en algunas instancias estatales y municipales, con el reconocimiento discursivo a los derechos diferenciados de las mujeres indígenas; con estructuras institucionales para atender a este sector; con respuestas puntuales a iniciativas de las dirigencias femeninas indígenas; y con datos locales relativamente actualizados sobre la condición de las mujeres indígenas.

La importancia relativa del POPMI se aprecia cuando, pese a estos avances, los programas de desarrollo productivo para mujeres –pobres, rurales o con alguna característica de “vulnerabilidad”– no reconocen la diferencia ni la diversidad, lo que se agrava con el adelgazamiento del Estado y la búsqueda de “eficiencia” institucional como fórmula para hacer más con menos: menos gente, menos tiempo y, desde luego, menos dinero, pues ello impide impulsar acciones flexibles, regionalizadas y transversales para revertir la subordinación femenina. Este panorama empeora con la cancelación y reducción de programas para mujeres y con la disminución de sus presupuestos y niveles de prioridad (Bonfil, 2004:59).

En este contexto de miopía institucional las mujeres han logrado que el señalamiento de sus desigualdades estructurales –combinadas de clase y etnicidad– les per-

mita exigir al Estado políticas focalizadas, recursos etiquetados y una institucionalidad a su servicio, preferentemente con participación de actores indígenas.

El POPMI surgió en un espacio institucional anómalo, cuyas instrucciones, decisiones y protagonismo se resentían en la estructura indigenista y de desarrollo social del gobierno federal. Sin capacidad ejecutora, infraestructura ni presupuesto propios, sus iniciativas se operaron en otras instancias: la Secretaría de Desarrollo Social o el Instituto Nacional Indigenista (por entonces sectorizado en Sedesol), lo que generaba duplicidades de poder y funciones, atropellamiento de jerarquías y contradicciones en la toma de decisiones.

El POPMI surge como una vertiente de proyectos productivos definida en la oficina de la presidencia para pueblos indígenas; su presupuesto se alojó en Sedesol y la vertiente se operó por el INI, lo que produjo visiones encontradas sobre un instrumento de desarrollo para mujeres indígenas que peleaban recursos, cobertura geográfica y mecanismos de continuidad, evidenciando la falta de un planteamiento político de desarrollo y equidad, así como de objetivos sociales respecto a los pueblos indígenas.

La complejidad del POPMI requirió impulsar un proceso piloto para probar instrumentos de operación del programa y medir la capacidad institucional en Chiapas, Estado de México y San Luis Potosí. Estas tres entidades se seleccionaron para la experiencia piloto a partir de relaciones personales y alianzas institucionales posibles a nivel local; lo que posibilitó la negociación con gobiernos locales de distinto color (PRD, PRI y PAN, respectivamente). El POPMI adquirió, en esa fase piloto, una fisonomía distinta en cada escenario, derivada de la relación entre el Estado y la sociedad civil; de las movilizaciones y el posicionamiento político de los pueblos indígenas en cada entidad; de las políticas públicas locales para población indígena; y del forcejeo interinstitucional en cada estado.

El proceso progresivo de fortalecimiento productivo y organizativo debía sumar capacidades –técnicas, administrativas y económicas– para la consolidación organizativa y el posicionamiento local de los grupos “solidarios” (grupos productivos de mujeres indígenas) atendidos por el programa. Gradualmente, articularía la organización productiva a la noción de derechos. Una operación institucional en este sentido exigía consolidar los grupos productivos y que el Programa no se limitara a transferir

recursos en ejercicios anuales del presupuesto. De ahí que el ciclo del POPMI se diseñó para aportar tres apoyos anuales consecutivos –consistentes en financiamiento, asesoría y acompañamiento– para que los grupos tuvieran proyectos productivos viables y pudieran transitar del autoconsumo a la comercialización con réditos y del grupo productivo a la microempresa social.

El diseño del POPMI buscaba elevar la calidad de vida desde el punto de vista económico; impulsar el reconocimiento de las mujeres como agentes de desarrollo en sus familias y comunidades y ante las instituciones; revalorar su aportación a la reproducción social y económica de sus colectivos; y contribuir a reducir las cargas de trabajo doméstico y familiar que las excluyen de la producción y los beneficios del desarrollo. Estos ambiciosos objetivos exigían un importante esfuerzo institucional.

Para muchos, empezar a operar el POPMI representaba destinar los pocos recursos operativos de la delegación a las salidas a comunidad para convocar y dar seguimiento a los grupos y los proyectos. También era comprometerse a poner, al menos una persona a cargo del proceso; y cuando tienes el personal limitado, no tienes recursos para viáticos y traslados y estás en una dinámica sobrecargada de trabajo, es muy poco probable que nadie quiera ofrecerse de voluntario. Tiene que haber otras razones o se tienen que haber detectado ventajas potenciales.³¹

Entre 2002-2004, con la fase piloto de proyectos productivos se demostró la importancia de las condiciones locales en la adopción y adaptación del programa; se afinaron estrategias y marcos operativos hasta transformarse en un programa institucional que combinaba el otorgamiento de recursos financieros con la asesoría, el seguimiento y el apoyo técnico a grupos productivos de mujeres indígenas, considerando las expresiones culturales de la subordinación de género.

El POPMI fue un instrumento de transversalidad del enfoque de género para atender a distintos niveles de participación de las mujeres indígenas: desde la familia hasta la comunidad; desde las organizaciones –políticas, económicas y sociales– hasta las ventanillas institucionales; y desde la participación local hasta la visibilización nacional. El POPMI era una propuesta de acciones integrales –intra e interinstitucionales– para ampliar el acceso de mujeres indígenas a los recursos, potenciar los recursos institucionales, construir códigos comunes entre dependencias públicas y dar seguimiento a las estrategias establecidas.

31 Entrevista a la delegada estatal de la CDI, en el Estado de México, 2009.

En Chiapas, el Estado de México y San Luis Potosí, la coyuntura local llevó a definir distintas estrategias políticas y operativas. En el Estado de México, la delegada (2003-2005) era joven y sin experiencia en trabajo de género o con mujeres. Sin embargo, adoptó la propuesta sin reservas, por considerarla adecuada para el trabajo organizativo y la atención a mujeres indígenas. Cuando fue sustituida por otra delegada, el POPMI y la formación de promotoras se habían integrado a la operación de la delegación y fueron consolidándose hasta 2009, cuando a esta segunda delegada se le pidió la renuncia y entró en su lugar un delegado sin experiencia institucional, que desmontó la estructura de las promotoras y del POPMI por no considerarlas útiles para promover a su partido (Acción Nacional) en el estado. La arena mexiquense del POPMI se distinguió por la pugna entre los partidos políticos y los poderes federal y local; y sufrió las presiones de la clientela priísta en el estado.

En San Luis Potosí, el POPMI fue acogido para generar una base social femenina indígena y articular a la delegación de la CDI con dependencias estatales y municipales en regiones indígenas. Se estaba bajo una administración local panista que, aunque carecían de propuestas de desarrollo con perspectiva cultural y experiencia de interlocución con indígenas, aceptaban las propuestas del INI-CDI como instancia federal –también panista– pese a que el delegado y su equipo procedieran de la izquierda campesinista y extensionista. En el Estado de México la formación de promotoras fue posible gracias a una delegada priísta que aceptó, sin prejuicios ni resistencias, una propuesta del gobierno federal (“panista”) y enfrentó las presiones y críticas de las dependencias estatales en la entidad. En la administración panista de San Luis Potosí, el POPMI pudo realizarse porque la delegación de la CDI estaba posicionada ante el gobierno local y contaba con un proyecto político más amplio de reformas legales e institucionales dentro de las que se inscribió el Programa.

El equipo impulsor de la propuesta original del POPMI buscaba que la intervención institucional se articulara al ejercicio de derechos y pretendía atender también otras exclusiones: falta de acceso a la toma de decisiones, a la propiedad y a los recursos colectivos; falta de acceso a espacios organizativos y a recursos productivos y económicos; o falta de autonomía personal, en tiempo y desplazamiento. Así, el POPMI fue una apuesta por la atención, fuera y dentro de la institución, con las mujeres indígenas y con los operadores institucionales. Buscaba intervenir en la interacción de las mujeres indígenas ante las estructuras de poder, que bloquean su acceso a las decisiones,

los recursos económicos y el mercado; y en las relaciones de poder, desdobladas en las estructuras familiares y comunitarias, donde se expresa a nivel inmediato la subordinación femenina indígena.

El juego de los actores en la formulación del POPMI

En un inicio, el POPMI enfrentó tres planos principales de resistencia: las autoridades administrativas de la CDI a nivel central; los operadores institucionales locales; y los poderes comunitarios. “La autoridad” representaba el primer filtro de la interacción entre mujeres indígenas y el Estado y se desdoblaba en actores concretos que interponían su tramo de poder, experiencia, memoria y su relación particular con las mujeres indígenas, en su particular interpretación de la intervención institucional. La negociación de recursos entre autoridades e instituciones de los tres órdenes de gobierno, la demanda de estos recursos entre organizaciones indígenas y la negociación política del POPMI, conformaron una estrategia de acercamiento a las mujeres indígenas que repercutió en la función del programa como instrumento de negociación entre actores políticos locales, estatales y nacionales; influyó en la práctica social de las promotoras y en el proceso de ciudadanía femenina indígena.

El POPMI operó un esquema cíclico de actividades de promoción, operación y acompañamiento que exigían dedicación intensiva del personal institucional y de las promotoras, para promover y difundir el programa (salidas a comunidad, reuniones con autoridades, asambleas y grupos de mujeres); suscribir convenios con instancias ejecutoras en los estados y los municipios; conformar grupos productivos (asistencia a reuniones, levantamiento de actas, seguimiento en campo); capacitar a los enlaces del programa en la delegación, los centros coordinadores y, en su caso, en las dependencias estatales y municipales; asesorar a grupos de mujeres para realizar su diagnóstico y definir su proyecto productivo, cotizar, comprar equipo o insumos e instalar los proyectos; analizar los procedimientos administrativos de entrega-recepción de recursos para cada grupo; capacitar técnicamente y sensibilizar grupos de mujeres; dar seguimiento y supervisión a los proyectos y grupos (como se trataba de grupos con poca experiencia de organización productiva se requerían, al menos, dos visitas por mes).

Estas actividades, intensivas en tiempo y personal, no podían realizarse con los recursos humanos disponibles en la CDI o en las dependencias de estados y municipios, por lo que fue necesario contratar organizaciones feministas que trabajaban con mujeres rurales e indígenas, para la elaboración de los contenidos formativos y llevar a cabo las acciones de sensibilización y capacitación del personal institucional (tanto de los grupos de mujeres, como de las promotoras que se integraron al programa desde la fase piloto). Las organizaciones feministas que colaboraron en la formación de las promotoras del POPMI tenían larga experiencia de apoyo a organizaciones de mujeres, especialmente en aspectos de planeación y desarrollo económico; en salud, derechos sexuales y reproductivos; en formación de liderazgos y consolidación organizativa de mujeres rurales e indígenas. Su trabajo enriqueció el proceso institucional, permitió formar a las primeras promotoras indígenas en derechos, gestión y liderazgo; facilitó la incorporación de un discurso y una práctica “atípicos” en el extensionismo institucional tradicional.

El POPMI en el Estado de México y San Luis Potosí

La delegación estatal de la CDI en el Estado de México atiende población otomí, mazahua, matlatzinca, tlahuica y nahua. Entre 2003-2013 la representación federal de un gobierno panista, que mantenía con el gobierno estatal una relación áspera, llevó a trabajar estratégicamente con municipios y comunidades. Para las autoridades priístas mexiquenses la delegación estatal de la CDI representaba, sobre todo, la transferencia de recursos y lucidoras obras de infraestructura. El POPMI formó parte de esas estrategias. En 2003 se integró al programa un grupo de promotoras indígenas (en 2008 eran diez adscritas a la CDI y ocho más pagadas por los ayuntamientos) formadas en el mismo proceso.³² Desde la delegación estatal, la búsqueda de interlocución directa con la población indígena, en un contexto de relativa desmovilización de los pueblos indígenas en el estado, favoreció el liderazgo de las promotoras del POPMI en los municipios “de atención prioritaria”. La Delegación intervino para garantizar el compromiso de los municipios, como contrapartes del programa, firmando “anexos

³² Este esquema de promotoras CDI y promotoras municipales, también se repitió en San Luis Potosí y en otros estados como mezcla de recursos entre instancias federales (CDI); estatales (instancias de atención a población indígena o a mujeres) y los ayuntamientos. En general, se buscó que las promotoras accedieran a la misma formación y realizaran las mismas funciones, pero las diferencias en las estructuras y condiciones laborales en cada dependencia, influyeron en el desempeño y las condiciones laborales de las promotoras.

de ejecución” que comprometían recursos para los grupos de mujeres; y para vincular los proyectos productivos de tercer apoyo –cuando se suponía que debían estar más consolidados– a otros esquemas de desarrollo regional y créditos productivos.

La sensibilización en género; la definición de estrategias locales; y la actualización de la información –socioeconómica, política, demográfica, etnográfica y de diagnósticos actualizados– fueron también acciones de la Delegación del Estado de México para afinar la operación del POPMI. El programa incluyó, como sujetos de atención a las integrantes de los grupos productivos; autoridades locales; promotoras de la CDI y de los ayuntamientos; los técnicos externos (consultoras facilitadoras de procesos organizativos y formativos, asesores técnicos); así como al personal operativo de CDI y las autoridades municipales.

La Delegación de la CDI en San Luis Potosí atiende, por su parte, a población teenek, nahua y pame. Durante más de ocho años el POPMI fue “la estrategia más importante en lo que toca a la articulación con el gobierno del Estado, con los gobiernos municipales y con las comunidades indígenas” pues permitió armar una estructura de atención, con componentes de participación y capacitación, que complementaba las acciones de la infraestructura eje de la intervención de CDI (Entrevista al delegado estatal).

El POPMI en San Luis Potosí tuvo una coyuntura favorable: el gobierno estatal, en el sexenio de Fox, fue panista y promovió un marco legal y normativo de desarrollo institucional para atender a población indígena que incluyó representantes indígenas en los espacios de decisión. Las transformaciones institucionales más relevantes fueron la creación de las instancias y los enlaces municipales de la mujer; y la creación de los “RAI” (Responsables de Asuntos Indígenas) que abrieron el acceso a los recursos federales para las comunidades indígenas. Estas modificaciones institucionales impulsaron la participación de las mujeres con la instalación de juzgados indígenas –en 2010 había seis juezas comunitarias–; y de comités comunitarios con amplia participación de mujeres; así como ante el aumento de participación indígena local y la recomposición de la estructura municipal, el reconocimiento de la comunidad como entidad política con derechos.

Lo anterior muestra que aunque el POPMI se ajustaba a los lineamientos federales de desarrollo en cada sexenio (“Por una nueva relación con los pueblos indígenas” con Vicente Fox; “Estrategia Vivir Mejor” con Felipe Calderón), en realidad, operó de manera diferente en cada estado. En San Luis Potosí, la continuidad de las autoridades de la CDI permitió multiplicar las acciones locales del programa y articularlas con otras estrategias institucionales estatales y municipales, así como sortear la falta de una política indigenista en el sexenio 2006-2012. En San Luis Potosí el POPMI involucró cuatro órdenes de gobierno –federal, estatal, municipal y comunitario–.

La operación del programa y la formación de promotoras adquirieron aquí una dimensión más amplia en la estrategia para el reconocimiento de los derechos indígenas. En San Luis Potosí no fue necesario formar al personal y el programa arrancó mucho más rápido que en otros estados, logrando avances en la organización de los grupos y la formación de promotoras; y provocando conflictos con la coordinación del programa en México (que se desconcertaba, resistía y oponía, alternativamente, al giro que tomaba el POPMI en la entidad).

En el POPMI de San Luis Potosí participaban autoridades comunitarias, comisariados y jueces ejidales, delegados comunitarios, grupos de mujeres y las promotoras. Es decir, una combinación de empleados federales, estatales y municipales, quienes colaboraban con funcionarios indígenas y representantes comunitarios para definir la cobertura y los apoyos para los grupos de mujeres. Los actores en el “territorio operativo” del POPMI fueron tanto institucionales como no gubernamentales: grupos productivos; técnicos y consultoras especializados; autoridades comunitarias y ejidales; y habitantes de la comunidad que realizaban faenas de infraestructura de los proyectos. La Delegación enfocaba el programa en la comunidad y las mujeres eran concesionarias de los proyectos.

Las tensiones y disputas alrededor del POPMI ocurrieron tanto en la CDI (entre distintas áreas y ámbitos territoriales) como fuera de ella (entre la CDI y las instancias estatales y municipales que asumieron el programa). También se dieron confrontaciones internas de la CDI y otros ámbitos que disputaban los recursos del programa y el poder a nivel local; preferencias en la atención a las clientelas políticas; y canalización de recursos a ciertos grupos, comunidades o facciones políticas. El POPMI

generó interacciones público-privadas que impulsaron pequeños cambios sociales y culturales a nivel local, con la aplicación de recursos y el trabajo de las promotoras, para abrir oportunidades productivas a las mujeres. Ése fue el telón de fondo del ejercicio ciudadano de las promotoras.

Las promotoras del POPMI

El POPMI se proyectó como intervención cualitativa e intensiva para atender mujeres indígenas de localidades de alta y muy alta marginalidad; con más de 40% de hablantes de lengua indígena (HLI); con poco acceso a otros programas de desarrollo; y asentadas lejos de las cabeceras municipales. Con esos criterios, en 2007, había 18,491 localidades elegibles en 25 estados de la República y el POPMI atendía a menos del 1%,³³ generando al mismo tiempo una demanda potencial muy alta. En 2011, los grupos productivos estaban formados por 43,460 mujeres (Cuenta Pública, 2011). Sin embargo, el aumento en la cobertura no redundó en más beneficiarias, que representaban apenas 2.4% de la población elegible. Como programa de desarrollo productivo enfocado al desarrollo de capacidades y procesos autogestivos y no simplemente de transferencia de recursos, el POPMI desató disputas en su realización y en el marco que concibió la función de las promotoras. La ampliación de la cobertura se contraponía al fortalecimiento técnico y organizativo de los grupos productivos, tarea original de las promotoras.

En el entendido de que ningún programa de desarrollo productivo puede por sí mismo resolver la pobreza y desigualdad de las mujeres indígenas, el POPMI buscó recuperar y fortalecer los saberes y capacidades productivas de las mujeres y transferir algunas herramientas técnicas y organizativas que les permitieran insertarse a los mercados en condiciones menos desventajosas. Se buscaba promover grupos y proyectos productivos, con oportunidad de continuidad y viabilidad productiva, que generaran capacidades y nichos económicos acordes a sus contextos y experiencias. El POPMI también buscó incidir, así fuera mínimamente, en la insuficiencia crónica de recursos públicos para mujeres indígenas por diversas razones.³⁴

33 POPMI, Informe final de *Evaluación de consistencia y Resultados*, 2007.

34 Datos tomados de *Blanco del POPMI, reglas de Operación del POPMI*; y *CDI, estimación de la población indígena de la base de datos del XII, Censo General de Población y Vivienda 2000*, entre otros.

El POPMI se orientaba a las mujeres indígenas menos atendidas por programas de desarrollo económico; un sector en alto grado monolingüe o con bajo manejo del español, con poca escolaridad y alta dispersión. Esas condiciones exigían mecanismos operativos locales, presencia constante en las regiones y la mediación de un agente culturalmente reconocido en las colectividades indígenas. Esas necesidades originaron la incorporación de las promotoras indígenas, aunque esta figura se integró a la estructura del POPMI hasta 2013.

La incorporación de promotoras permitió orientar la acción institucional al sector objetivo del POPMI pero fue necesario un intenso proceso paralelo de formación en los principios del programa: enfoque de género y derechos y fortalecimiento organizativo, principalmente; manejo metodológico con grupos productivos de mujeres; y manejo de herramientas operativas. Las promotoras actuaron como extensionistas, “para atender a población femenina culturalmente diferenciada con perspectiva de género, facilitando su acceso a los programas institucionales” y para ofrecer en el POPMI una respuesta institucional pertinente.

Lo anterior generó una fuerte contradicción, en la relación de la CDI con las promotoras. La “beca” con que se retribuía su trabajo se prolongó frecuentemente por varios años y aunque el monto aumentó, las promotoras formaron parte estructural del POPMI sin ser reconocidas como trabajadoras en la CDI y, muchas veces, tampoco en otras instancias operativas, estatales y municipales.

Las promotoras debían apoyar técnicamente a los grupos productivos y realizar la difusión y convocatoria del programa a través de visitas, asambleas y reuniones con autoridades; y participaron en el dictamen de proyectos y en la integración de expedientes técnicos. Sus funciones se adaptaron a las necesidades de las delegaciones; por lo que el proceso de capacitación fue diferente en cada contexto. La propuesta original era formar a las promotoras, a los grupos productivos y al personal institucional para sentar bases compartidas de atención integral en el programa. Este proceso evidenció la distancia y la exterioridad de los actores institucionales con las mujeres indígenas que se expresó, incluso, entre personal indígena, hablantes de su lengua. En esta ventriloquía vertical, el personal técnico se sentía solidario con la población indígena –pese a sus expresiones racistas y machistas– y denunciaba: los “mestizos se

han ‘colado’ en los programas indígenas; [...] se deben vivir las necesidades para comprenderlas”; “existen cantidad de indígenas destacados” (que podrían participar de las decisiones y los procesos), se mencionaba entre el personal, pero no se consideraba necesaria ni posible, la participación de las mujeres en la esfera económica.

La formación de las promotoras, la sensibilización del personal del programa y la posterior inserción laboral de las promotoras en las instancias ejecutoras del programa, trastocó los parámetros de indianidad en la relación jerárquica entre la CDI y las mujeres indígenas; y produjo un cambio de los modelos culturales de género en los ámbitos de las promotoras del Programa de Organización Productiva de Mujeres Indígenas.

Yo me acuerdo que en los primeros talleres, además de que me daba harta pena hablar y sentía que no entendía nada, me salía pensando en lo que decían las capacitadoras ¿cómo es eso, pensaba yo, de que la cocina no le toca naturalmente a las mujeres? ¿de que el trabajo de la casa también pueden hacerlo los hombres y no está mal que eso pase? Eran cosas muy nuevas, muy raras. Me pasó a mí lo que le pasó luego a las señoras con las que yo trabajaba en los grupos. Igualitas éramos. Igualitas de sorprendidas.³⁵

El proceso formativo impulsó la participación de las promotoras (y del personal operativo hasta 2004) en un continuum que las llevó a realizar la difusión y convocatoria del POPMI; elaborar sus cartas descriptivas y materiales; y definir los contenidos de capacitación y acompañamiento con los grupos. Es decir, las llevó a insertarse en un plano de horizontalidad y hasta de superioridad técnica, en las acciones del Programa, lo que generó incomodidad en algunos espacios institucionales, dentro y fuera de la CDI. Las promotoras que se formaron los primeros cinco años del POPMI aprendieron el manejo administrativo y operativo del programa y el uso de herramientas de facilitación y acompañamiento con perspectiva de género, convirtiéndose en recursos humanos especializados muy apreciados y envidiados en los contextos locales.

De las herramientas que más me ayudaron, que más usé con los grupos cuando era promotora, aunque también son las que más trabajo me costaron, me gustó equidad de género, donde teníamos que dibujar una mona y hacer cosas de las que el hombre puede realizar pero la mujer no y al revés; y unas herramientas que eran como para jugar con las

³⁵ Marina G., ex promotora del POPMI, *Entrevista*, San Felipe del Progreso, Estado de México, mayo 2010.

mujeres, que va en doble propósito porque era enseñarles, era platicar sobre los derechos, era darle mil formas. Una que me gustaba era de una flor que simbolizaba una mujer. También, la que más se me hizo difícil fue la que nos pidieron en el diplomado, era “siempre estoy yo en los reglamentos internos de los grupos”, hasta que llegó al grado de que yo hice un juego sobre reglamento, pero me costó un buen, porque era una tabla como de tirar pesos y al mismo tiempo, hacer tarjetitas. Era muy bueno para trabajar con las mujeres porque entendían para qué necesitaban su reglamento en el grupo y no quedaba nomás como requisito de las reglas del programa.

La formación de las promotoras incluyó un trabajo personal para lograr el reconocimiento y apropiación de sus derechos y la transferencia de recursos metodológicos, técnicos y culturales para potenciar sus saberes, su pertenencia y su alta calificación en el desarrollo de liderazgos que, como en el caso de este reducido grupo de indígenas del Estado de México y San Luis Potosí, asumieron un compromiso con los derechos de las mujeres de sus pueblos y tuvieron argumentos para reclamarlos. En contextos donde no existe una organización de mujeres indígenas consolidada –y menos aún una década atrás, cuando inició la formación y el trabajo de las promotoras del POPMI– la apropiación de los instrumentos, principios y herramientas del enfoque de derechos, incorporados a las metodologías de género en que se formaron las promotoras, detonaron un proceso particular de ciudadanía femenina indígena.

El proceso formativo de las promotoras fue un factor detonante de su ejercicio ciudadano que, con aciertos y obstáculos, fortaleció sus conocimientos y capacidades dentro y fuera de su relación institucional. La formación inicialmente propuesta por el POPMI se amplió con el tiempo y en 2013, había promotoras profesionalizadas en capacitación y organización de grupos productivos; es decir, se habían formado recursos humanos especializados en las comunidades y se habían generado alternativas, si bien limitadas, de ocupación para algunas mujeres, así como mejores condiciones para una atención pertinente a mujeres indígenas, que consideraba sus diferencias y desigualdades.

La capacitación constante fue el factor que impulsó la función social de las promotoras en el marco del POPMI. La integración de mujeres indígenas como personal institucional en un programa de desarrollo económico para población femenina, no es excepcional, aunque tampoco es una práctica frecuente: las acciones públicas de los últimos 30 años han acumulado una vasta experiencia de trabajo con promotores y

promotoras de salud, educación, registro censal y desarrollo productivo, en la que los empleados/as indígenas quedan generalmente colocados en una posición subordinada, jerárquica y salarialmente hablando. En el POPMI el reclutamiento y la formación de las promotoras convocaron a mujeres indígenas que, en su mayoría, contaban con nivel alto de instrucción y en ocasiones, sobrepasaban al del personal de las instancias donde estaban adscritas.

Las promotoras recibían una beca mensual que incluía también el gasto de sus traslados y su relación con la CDI presentó problemas de indefinición laboral que fueron señalados, incluso, en evaluaciones externas.³⁶ La labor de las promotoras en el POPMI no fue reconocida como trabajo “formal” en las instancias operativas; se les pagaba con una “beca” con lo que no se asumían vínculos laborales ni se otorgaban prestaciones. La beca de las promotoras alcanzaba en 2012 casi 4 mil pesos mensuales, equiparables al sueldo de algunos técnicos y personal administrativo en la CDI, pero no incluía las demás prestaciones institucionales. Sin embargo, las precarias condiciones de la población indígena (y el limitado acceso de las mujeres a los ingresos) hizo que la “beca” de las promotoras representara una diferencia importante en sus vidas.

Las funciones de las promotoras reflejaron las condiciones concretas de su desempeño, controlado por los centros coordinadores y los ayuntamientos, lo que conformó un campo de tensiones que las llevó a “defenderse” de la sobrecarga de trabajo operativo y administrativo; a aprovechar esa circunstancia para hacerse más necesarias en la estructura burocrática; o a apropiarse de nuevas capacidades de manejo institucional. El trabajo de la promotora pasó a ser, además de un vínculo con los grupos productivos, una extensión del trabajo administrativo y operativo de la CDI y los ayuntamientos, involucrándolas en relaciones de competencia por espacios y reconocimiento.

³⁶ En el período que comprende este estudio se dieron cambios institucionales importantes: por un lado, las promotoras fueron incluidas en las Reglas de Operación del POPMI (2006), y se estableció un presupuesto etiquetado para sus becas; a partir de 2006-07 aumentó el número de promotoras de 60 a 200 para hacer más eficiente el apoyo a los grupos; se incorporó a la operación del POPMI la capacitación constante a promotoras, para que realizaran su trabajo en la lengua de las beneficiarias como estrategia para identificar grupos y localidades, registrar su situación y mejorar el vínculo con las beneficiarias; y se estandarizó la asignación de un promedio de cinco proyectos por promotora para evitar la sobrecarga de trabajo (POPMI: *Evaluación de Consistencia y Resultados*, 2007:78-80).

Yo estoy certificada como facilitadora de procesos, facilitadora comunitaria, me certifiqué cuando era promotora municipal, cuando participé en ese diplomado de Pronatura. Yo quedé encargada del POPMI a nivel estado y como el trabajo de las promotoras municipales se refleja, entonces me selecciona y yo pido permiso con el presidente municipal. Él me lo da para faltar una semana de cada mes y me voy al diplomado y me certifico, gracias a dios. Ese diplomado fue en Querétaro, tomé cuatro módulos y por el mal clima, un módulo lo movieron en Tlaxcala; así que encima, me pasí. En el 2008 terminé ese diplomado y en el 2009 me entregaron mi certificado. Por eso digo que estaba capacitada para ser promotora de la CDI, pero el director dijo que eso ya no depende de él. Yo fui a la delegación y les dije: aquí está mi currículum, aquí están todos mis reconocimientos, aquí esta copia de mi certificado de promotora. Ya yo había terminado mi carrera en el 2007. ¿Está bien? Y ya iba todo anexado atrás de mi currículum y todo. Pero dijeron, no, es que Josías tiene otra propuesta para que sea promotora CDI y aquí están sus papeles. Es la que ahorita está, Adriana, es promotora CDI, y ya por eso no me dijeron nada.³⁷

Además de las tareas concretas asignadas por el POPMI a las promotoras (evaluar los grupos aspirantes; obtener las firmas de las cartas compromiso; manejar las reglas de operación del programa y la guía operativa vigente (modificada varias veces); atender a las capacitaciones correspondientes de cada ejercicio fiscal; impulsar el proceso organizativo de los grupos solidarios que recibían apoyos de continuidad; realizar el seguimiento a los grupos y sus proyectos; e incluso, formarse y especializarse) estas promotoras se apropiaron de un complejo conocimiento social local, de la comprensión práctica del manejo institucional, que utilizaron en su interrelación con los actores del POPMI. Entre las herramientas de que dispusieron destacan elementos conceptuales y metodológicos de equidad y género, fortalecimiento organizativo y desarrollo productivo, pero también sobre otras problemáticas que ellas asociaron a la realidad de las mujeres indígenas: salud y derechos reproductivos, violencia de género y participación en la toma de decisiones a todo nivel, entre las más importantes.

Las promotoras resignificaron su actividad institucional, manipularon las herramientas y el poder relativo que les confería “venir de fuera” con una representación institucional (del Estado) incluso en sus propias comunidades y “llevar recursos” (“porque los proyectos son una esperanza para las mujeres que nunca han tenido nada, que las juntan y empiezan a moverlas, más allá de la actividad productiva misma”; porque “como promotoras nos volvimos como su voz, como su palabra, como sus ojos”); todo ello lo potenciaron con su conocimiento de la subordinación de las mujeres, procesado críticamente, “desde dentro”:

37 Mercedes C., promotora CDI, Axtla de Terrazas, SLP, *Entrevista 2*, 29 junio de 2011.

[...] porque nos ven como iguales; porque podemos hablar con ellas y decir las palabras que les llegan bien al entendimiento –que para nosotras está en la cabeza, pero también en el corazón. Eso es lo bueno de hablar la lengua, aunque el español se nos haga un poquito de bolas todavía

La formación de las promotoras del POPMI en el Estado de México y San Luis Potosí pudo profundizarse (lo que no ocurrió en otras delegaciones) transfiriendo a este grupo de casi 30 promotoras, a lo largo de varios años, instrumentos de actuación pública poco accesibles a las indígenas nahuas, teenek, mazahuas y otomíes. La formación permitió a las promotoras interactuar con los grupos productivos y dialogar con autoridades municipales y comunitarias; con las asambleas y con los esposos de las integrantes de los grupos productivos. Las promotoras participaban en la selección de los grupos y la definición de proyectos, lo que representó una forma de participación femenina informada y validada por las mujeres de los grupos productivos.

Los ocho años que estas promotoras trabajaron en el POPMI mostraron que los proyectos basados en diagnósticos participativos tuvieron mayores índices de sobrevivencia que los que no se hicieron así, incluso enfrentando la competencia y el mercado. Institucionalmente, este esquema de intervención no era fácil y a la postre, la función de las promotoras se distorsionó (por las presiones para ampliar la cobertura del programa, como por la dificultad de impulsar procesos cualitativos de largo alcance) en medio de las inercias burocráticas, los ejercicios fiscales y la operación anual que hacen que la mayoría de las acciones de desarrollo para sujetos rurales, en particular mujeres, se reinventen cada año.

La capacitación, el acompañamiento y el seguimiento son actividades costosas. Requieren personal, tiempo, recursos para viáticos y seguimiento; y la concentración de las promotoras (se había propuesto que atendieran un máximo de seis grupos, para instalar condiciones mínimas de viabilidad del grupo y su proyecto productivo) impedía ampliar la cobertura. Al final, se sacrificó la calidad de la intervención frente el reparto de recursos a grupos productivos. En 2014, el POPMI, ya sin el componente fijo de las promotoras, se asemejaba cada vez más a los programas de proyectos productivos que reparten recursos fiscales sin apoyos de capacitación o seguimiento.

Este grupo de promotoras del POPMI se convirtió en una voz crítica preocupada por mantener el espíritu original del programa. Las mujeres estaban convencidas de que

sin el acompañamiento, los grupos productivos se desintegrarían, aunque los proyectos tuvieran un grado aceptable de sostenibilidad en el tiempo. Los esquemas participativos y el acompañamiento intensivo que proponía el POPMI permitieron a las promotoras establecer relaciones estrechas con las mujeres de los grupos y, defender los recursos del programa, enfrentando intereses creados de proveedores “apalabrados” o de negociaciones poco claras a lo largo de la cadena de transferencia del POPMI. El personal técnico realizaba las compras de los grupos sin comprobar el monto total de lo gastado; los intermediarios institucionales estaban empeñados en realizar compras al por mayor sin considerar el entrenamiento básico de las mujeres; los proyectos eran definidos desde algún escritorio local, regional o nacional; las inercias comunitarias impedían reconocer nichos de oportunidad poco “tradicionales” y diversificados. Esas anomalías fueron señaladas por las promotoras:

Yo trabajaba con la CDI. Y allí, cuando se firmó el convenio, este señor técnico no me acompañó en nada; entonces ellos hicieron las compras, no como ahorita, que entregamos los recursos. En ese entonces, eran los puros puercos y pollos en aquellos años; ahora sí se les compra. Ahí lo compraron todo ellos, los del Centro Coordinador. Yo no supe nada del recurso, ni nada; de dónde los consiguieron los puercos, ni nada de eso; ni tampoco las facturas, nada....Ellos hacían directamente sus convenios con los mismos proveedores; ellos son los que realizaban las compras, no las mujeres. Ellos lo hicieron así porque yo no sabía cómo se trabajaba, pues era mi primer año y no sabía ni qué onda. Después ya supe que ellos tenían que recibir el cheque y todo eso, acompañar a los grupos a hacer las cotizaciones, acompañarlos para hacer las compras. Ya para el año siguiente, pero ya con esa diferencia, que ya sabía cómo se maneja, lo tenía más claro. De ahí mi función aumentó: tenía que acompañar los grupos a cotizar, a hacer las compras, a hacer las comprobaciones, vigilar que todo esté bien y hacer pláticas, talleres, dinámicas; ya me iba aumentando mis conocimientos y también mi trabajo.³⁸

El trabajo de las promotoras fue intensivo, constante y comprometido. En ocasiones, entrañaba riesgos por las frecuentes salidas a las comunidades para reunirse con las mujeres y dar seguimiento a los proyectos. Para realizar el trabajo en campo, las promotoras enfrentaban: falta de viáticos, lo que suponía riesgos adicionales; falta de dinero para los pasajes; horarios prolongados y lejanía de las localidades que visitaban, lo que hacía que con frecuencia les cayera la noche fuera de su casa. La desprotección de las promotoras (sin identificación oficial, sin apoyo para traslados, sin horarios de trabajo por día o por semana) derivaba de su indefinición laboral (al menos en la CDI)

38 Promotora POPMI, Tancanhuitz de Santos, SLP, *Entrevista*, 2011.

y de las condiciones con que las contrataban en los ayuntamientos, donde las reclutaban muchas veces sólo por cumplir la condición de la CDI para autorizar proyectos productivos al municipio.

Las condiciones de trabajo, las capacidades y el compromiso personales de las promotoras y sus alianzas para impulsar los derechos de las mujeres indígenas, incidieron en los resultados que obtenían con los grupos productivos, por lo que la transferencia de capacidades hacia ellos no fue general ni homogénea, aunque los actores involucrados supieron reconocer esos cambios y algunos aquilataron lo que representaban.

Las promotoras personalizaron las transformaciones del proceso. Las tradujeron a códigos físicos, casi personales, que marcaban un significativo cambio desde dentro y expresiones de posicionamiento hacia afuera. Un indicador de la valoración social de las promotoras fue obtener el respeto de las mujeres, los esposos y las autoridades locales; haber ejercido cierta autoridad en las consultas que les siguieron solicitando incluso, cuando la mayoría ya no estaba en el POPMI; y en haberse convertido en referente para las mujeres de las comunidades, para las instituciones locales, para las autoridades comunitarias y para las organizaciones de mujeres que, lentamente, van gestándose en sus regiones. El ejercicio de este respeto concreta el derecho a la participación, la opinión y la toma de decisiones, al menos entre las promotoras del POPMI. Es una apropiación de la palabra que permanece aun cuando hayan dejado de trabajar en el programa; y a través de esas voces representativas empezaron también a transformarse los imaginarios de género locales.

Desde la perspectiva de las promotoras, los factores que determinaron su aceptación social tenían que ver con el trato, la empatía y el compromiso:

Te aceptan por la forma en que los trate uno, de darles la confianza para que ellas se sientan bien y como les mencionaba, nosotras también somos de comunidad y sabemos cómo hablarles de manera sencilla y clara. Para mí, mis logros fue el ver que algunos grupos o algunas mujeres hayan podido sobresalir y no nada más en un proyecto, sino en lo personal, que igual ellas ya pueden desenvolverse, que puedan acudir a hacer sus solicitudes, a gestionar por sí solas, a tomar sus decisiones y a defender sus derechos. Incluso, hay algunas mujeres que han llegado a ocupar cargos; para mí eso es un logro porque finalmente se está cumpliendo el propósito que uno como promotora da hacia las mujeres, hacia los grupos.³⁹

39 Mercedes Cruz, *Entrevista*.

Las promotoras medían el éxito de su trabajo en las nuevas relaciones que las mujeres de los grupos establecían –entre ellas y con la comunidad–; en las actitudes que asumían en los grupos productivos para consolidar sus proyectos e, incluso, en su vida personal.

Hay grupos en que las mujeres han superado bastante, no tan sólo en el proyecto, sino en lo personal, se ve que ellas ya saben desenvolverse, ya saben acudir a una instancia, solicitar un apoyo por sí solas, se desenvuelven, no esperan alguien para poder hacer. En algunos proyectos está funcionando muy bien, a veces quedan sólo cinco o seis mujeres y están trabajando muy bien, se organizan muy bien y están levantando muy bien su proyecto. Yo creo que mi granito de arena fue pues en la asesoría que se les dio, porque las señoras empezaron a trabajar y no pensaron en gastarse lo que tenían, sino en estarle invirtiendo para superar principalmente, para que su proyecto no termine ahí, sino invertirlo y tener una fuente de empleo, tener algo para que más adelante ellas tengan con qué apoyarse. Esto da gusto, porque en ocasiones se batallaba un poco, cuando asisten los esposos a las asambleas tuve la experiencia que, de pronto, un señor que estaba en estado de ebriedad fue a sacar a la señora de la reunión, estaba molesto porque qué hacía ahí: ‘deberías de estar en la casa’. Es un poco complicado, pero no son muchos casos. Pero en algunas comunidades, cuando se trabaja en conjunto, se trabaja muy bien porque está uno en coordinación con las autoridades, igual con los esposos; y las mujeres se dan cuenta que lo que uno les enseña o lo que se les está diciendo, no es para ponerlos en contra sino para que exista una equidad: tanto la mujer y el hombre se puedan apoyar en trabajos, porque los trabajos que realice la mujer en el proyecto no van a ser para ella sola, van a ser para beneficio de toda la familia y eso es un gran apoyo para los esposos.⁴⁰

El trabajo de las promotoras (“siempre allí, dándonos la vuelta, no dejando las cosas, ni los grupos ni a las señoras botadas”) trascendió las fronteras locales y generó elementos para la toma de decisiones a nivel estatal y federal. Ellas recabaron información directa sobre las realidades concretas de las mujeres en las comunidades y con su experiencia empírica, facilitaron estrategias locales de atención que pudieran revertir mínimamente, el patrón institucional de decisiones verticales y unilaterales sobre desarrollo en contextos culturalmente diversos. El constante señalamiento que hacían las promotoras sobre la inversión de recursos del POPMI para grupos productivos, aportó elementos que hubieran permitido –si hubiera voluntad política– transformar la inercia institucional de definir prioridades con base en una idea de eficiencia y relación costo-beneficio, que se privilegia sobre la de reducir las brechas de desigualdad que, además, no luce en la fotografía. La labor de las promotoras en el trabajo cotidia-

40 Tirza Marcos, promotora, *Entrevista*.

no con los grupos productivos demostró la poca atención pública –en cantidad y en calidad– que se presta a las mujeres indígenas.

Las promotoras del Estado de México y de San Luis Potosí tuvieron mayor acercamiento con las instancias ejecutoras del POPMI a nivel municipal, mientras que la relación con las instancias estatales y federales, y con las estructuras comunitarias, se diluyó en contactos esporádicos. Pese a ello, por medio de las promotoras del POPMI interactuaron los tres órdenes de gobierno, pues ellas establecían relaciones con representantes de instituciones estatales y federales en el espacio local; se manejaron recursos públicos federales y municipales (con la participación proporcional del ayuntamiento en el financiamiento de proyectos y de la estructura municipal en la que estaban inscritas las promotoras); y circularon discursos y prácticas sociales de derechos de las mujeres indígenas.

La trayectoria recorrida por estas promotoras del POPMI representó una lectura propia de las relaciones de subordinación en que están insertas las mujeres, que las llevó a politizar el ámbito privado y a reclamar el ámbito público, rompiendo el círculo de reclusión y exclusión donde las construcciones culturales de género han colocado a las mujeres indígenas. La formulación de derechos entre las promotoras replanteó las identidades asumidas y asignadas; y reformuló la pertenencia y la desnaturalización de roles, identidades y espacios asignados a las mujeres. La germinación de una conciencia de su realidad constituyó la base para que las promotoras formularan los derechos diferenciados de las mujeres indígenas. La violencia de género, el acceso limitado a los recursos, el derecho a las propias decisiones, la autonomía personal y la participación en el ámbito público, fueron las cuestiones más evidentes que se movilizaron con este ejercicio ciudadano.

La construcción ciudadana de las promotoras

Las promotoras del POPMI no fueron lideresas que contaran con amplias redes sociales o políticas. Se formaron en su práctica social, utilizando elementos de su entorno y de su relación institucional, para integrar un discurso propio de derechos y cuestionar las estructuras familiares y comunitarias de poder sobre las mujeres y las relaciones desiguales de las mujeres y los pueblos indígenas con el Estado.

En el Estado de México, la incipiente participación femenina indígena se concretó por dos factores principalmente: el surgimiento de lideresas indígenas, proceso en el que el POPMI fue importante; y la presencia creciente de organizaciones feministas en la región, que han impulsado la organización y difusión de derechos entre población indígena. En la última década surgieron en la región jóvenes lideresas, mazahuas y otomíes, articuladas a agendas y organizaciones más amplias, como la Coordinadora Nacional de Mujeres Indígenas (Conami); tres mujeres ocuparon cargos municipales; existe una organización de estudiantes indígenas universitarias; una organización regional de mujeres mazahuas, matlatzincas y otomíes; y la Casa de la Mujer Indígena en San Felipe del Progreso. Estas organizaciones impulsan los derechos de las mujeres indígenas y reflejan su propia visión de derechos, dentro y fuera de sus colectivos. Sin embargo, cuando arrancó el POPMI sólo había organizaciones asociadas a clientelas partidistas o institucionales que no planteaban demandas de derechos. La formación de las promotoras en este contexto, fue el espacio donde se empezó a desarrollar la conciencia crítica de las mujeres indígenas sobre su posición y condición; donde se difundió el discurso de derechos de las mujeres indígenas y, de manera tangencial, el de las luchas de sus pueblos. La formación de las promotoras operó como una “facilitación para el empoderamiento” (Martínez Corona *et al.*, 2010:17); como estrategia para la construcción de la equidad:

¿Que qué fue lo que me dio a mí el POPMI? El crecimiento personal, el impulso para completar mi secundaria y luego estudiar una carrera técnica, mi relación distinta con la gente, atreverme a andar por veredas, subir, bajar y esperar autobuses para ir a las comunidades, y también a hacer cosas como minutas de reuniones, porque yo ni sabía qué era eso y ahora, todavía cuando me dicen ayúdame a hacer una solicitud, todavía sudo, pero aunque me cuesta trabajo escribir relatorías, ya no tengo tanto nervio con los grupos; antes, nomás veía al grupo y decía: tierra trágame. Si me hubieras hecho la entrevista hace unos años, no te hubiera sostenido la mirada, porque me daba mucha pena para hablar. A lo mejor me falta mucho que aprender. Trabajar en lo grupos me ha ayudado a aumentar mi autoestima y aprender cosas nuevas. Yo digo “soy diferente al 2003”.⁴¹

La experiencia de liderazgo de las promotoras, y el lugar que llegaron a ocupar en sus entornos, muestran que un factor de su empoderamiento y de la validación social de su intermediación fue su colaboración en un programa de desarrollo económico para mujeres indígenas que “bajaba” recursos directos a la comunidad, en contextos

41 Araceli Hernández, Expromotora del POPMI, *Entrevista*, mayo de 2011.

de extrema carencia. Trabajar como promotoras fue una oportunidad de desarrollo personal e ingreso económico; de trabajar en las regiones donde habían nacido; de aplicar algunos elementos de su cultura al desempeño de sus funciones y de “volver” a la comunidad.

La experiencia laboral y las actividades que desempeñaron –antes, durante y después de su inserción en el POPMI– son elementos constitutivos de su identidad y de su mirada crítica sobre la realidad de las mujeres de sus pueblos. El paso profesional como promotoras –formativo y de vinculación– con los grupos comunitarios de mujeres, significó un rompimiento con las bases institucionales y políticas de la “ceguera a las desigualdades” (Kabeer, 1998); y las llevó a revisar sus biografías con otra mirada. Antes de laborar como promotoras, buena parte de estas mujeres trabajaron como empleadas domésticas (en sus comunidades o cerca de su casa); otras tuvieron que migrar para “ayudarse” o colaborar con su núcleo familiar. En todos los casos, después de su colaboración en el programa, su liderazgo e involucramiento en la defensa de los derechos de las mujeres, permaneció. Isabel R, después de dejar el POPMI, fue promotora de salud para la detección oportuna de cáncer mamario y formó parte del equipo responsable de la Casa de la Mujer de San Felipe del Progreso; Elvira G trabajó en el ayuntamiento de San Felipe del Progreso y también formaba parte de la Casa de la Mujer; Mercedes C trabajó en la Instancia Municipal de la Mujer, en coordinación con promotoras municipales y de la CDI; María Ana Q era responsable de la Instancia Municipal de la Mujer, desde donde “gestionaba” recursos del POPMI y de otros programas; doña Jose preside un grupo productivo del POPMI que tiene una panadería, un proyecto de cultivo y envasado de nopal y un proyecto de borregos. Todas ellas vienen de un medio en que es difícil asegurarse el sustento y eso contribuyó a que su trabajo institucional les resultara atractivo, tanto por el ingreso (pese a ser una remuneración muy baja y de condiciones laborales inciertas), como por el sentido que encontraron para su práctica social. La experiencia de vida como promotoras permitió a estas mujeres resignificar críticamente sus propias biografías, revalorar su identidad e identificar las transformaciones necesarias para mejorar la condición de las mujeres.

La experiencia como promotoras no fue tersa, pues pasaron de cuestionar los códigos básicos de sus entornos a encontrar respuestas en procesos mucho más allá de sus fronteras geográficas y culturales. A esa descolocación fundamental siguió la re-

significación de su identidad, su pertenencia y sus prioridades en un programa de desarrollo productivo para mujeres indígenas que alteraba las formas tradicionales de producción, consumo, sustento e identidad, así como la organización para producir y consumir; para reproducir la identidad, y tenía impactos sociales, económicos y culturales. Las promotoras incorporaron a su trabajo institucional un vínculo interpersonal –que también se da entre el personal de la CDI– con las mujeres de los grupos productivos que adquiriría, por su mediación, un carácter de acción social situada, con sentidos y significados propios.

La acción de estas promotoras del POPMI se desplegó en contextos locales de profunda transformación en las sociedades indígenas; sus trayectorias y estrategias de incidencia fueron procesos únicos, que corrían paralelos con otros orientados al reconocimiento de los derechos de las mujeres indígenas, dentro y fuera de sus colectivos. A través de la subjetivización y de la objetivación de su práctica social situada, el POPMI representó para estas promotoras, un espacio de cuestionamiento al poder y de construcción de redes; así como de reapropiación y resignificación de los discursos de derechos, de género e indígenas. Con ello, la intervención del POPMI en las comunidades y en los grupos productivos generaba, por conducto de estas promotoras con conciencia de género, un punto de convergencia de campos sociales diversos y potencialmente confrontados: el orden de la vida doméstica y familiar; el ámbito del sistema público de la comunidad; los intereses institucionales (como objetivos de desarrollo desde el Estado) y el proyecto ciudadano de las mujeres indígenas.

La práctica social situada de las promotoras indígenas conformó un proceso de rupturas y discontinuidades que no buscaba la transformación del dominio social comunitario: las promotoras planteaban el reposicionamiento del lugar de las mujeres (en la familia, en la comunidad, ante los recursos); y en la toma de decisiones, como derecho a la participación en el ámbito público y colectivo, que pasa por el ejercicio personal.

Para las mujeres de las comunidades, hay derechos que hasta a la mejor nosotros desconocemos; y más que nada, hay que saber dónde están, cuáles son. Hay que conocer muy bien eso para exponerlo en las comunidades, pero yo siempre he dicho: primero tengo que ser yo la que tenga mis derechos, para después irme a la comunidad, porque no puedo irme a hacer mi doctrina allá y no los tenga yo. Entonces, es primero en casa y luego con los grupos.⁴²

42 Marina G., ex promotora del POPMI, *Entrevista*, agosto 2011.

El primer plano del posicionamiento de estas promotoras giraba alrededor de la gestión de proyectos productivos (entendida como impulso al derecho a los recursos, al trabajo y a la organización). Las promotoras incorporaron una noción diferenciada de derechos; se asumieron personalmente como sujetos de derecho e integraron un discurso germinal de derechos para las mujeres de sus entornos. Las promotoras encontraron sus diferencias, identificaron la desigualdad y registraron una diversidad de “camino de mujeres” con un mismo objetivo; y pasaron a formar parte del actor social emergente. Para construir una base compartida de derechos, el primer análisis de las promotoras revisó el acceso y control de las mujeres a los recursos familiares, de su comunidad y a la oferta del Estado. En ese proceso, el derecho a los recursos se complejizó al asociarse con otros factores (como disponer de medios de sustento o trabajo) que implican otros derechos: al tiempo libre, a la información, a las decisiones, a la libertad de movimiento y desplazamiento, a la formación y a la organización y participación, entre los más importantes.

Ante la familia, las promotoras identificaron restricciones para el acceso y control de las mujeres a los recursos productivos, a los ingresos, al capital, a las decisiones, a la organización productiva y a la participación en el ámbito público; e intervinieron en las relaciones familiares y de pareja, negociando y cuestionando –tímidamente y en acercamientos progresivos– la subordinación de género de las mujeres de los grupos. En el espacio doméstico familiar, las promotoras enfrentaron las limitaciones para acceder a recursos de desarrollo productivo, al control de los recursos del programa y a la participación en procesos organizativos; y sufrieron la descalificación de su trabajo (considerado con suspicacia por los esposos, las autoridades comunitarias, los funcionarios locales de la CDI e incluso, por sus propias familias). El ámbito privado, como primer nivel de incidencia micro-local de las promotoras, resultó uno de los más importantes y difíciles de trabajar, llevándolas a resignificar las construcciones culturales de género en sus pueblos de pertenencia.

Cuando entré a trabajar al POPMI, mi hijo tenía un año dos meses, carecíamos mucho en lo económico, a pesar de que yo estaba en el INEA [Instituto Nacional para la Educación de los Adultos] y me daban sólo una beca. Nada más yo sola tenía que sacar adelante a mi hijo; y yo tenía grupos en mi comunidad del POPMI; al principio que daba un taller, ya me iba casa por casa, en mi comunidad y luego, llegaba como siete o ocho de la noche y bien tranquila. Yo traía a mi bebé y me decía mi cuñada que porqué me mataba mucho. Yo

vi que como que no le gustaba lo que yo hacía y las propias mujeres dicen ¿qué?, ¿andas metida en la política? ¿qué tanto andas haciendo en el lugar de los hombres? Como que te tachan de qué andará haciendo esta mujer; y ella, mi cuñada, al escuchar esos comentarios, me decía ¿porqué llegas tan tarde? Yo decía: pero no está oscuro; yo estaba tranquila porque traía a mi hijo, pero esas preguntas me hacían sentir mal, pero al mismo tiempo decía, pero esto es algo que me gusta y de ahí vivo y no tengo que sentirme mal.⁴³

La inserción laboral de las promotoras en un trabajo no tradicional generó suspicacias y resistencias entre mujeres de la comunidad quienes, con frecuencia, “desconocían” a estas jóvenes paisanas que llegaban con nuevas ideas, nuevas tareas y realizando actividades fuera de los patrones de género culturalmente aceptados. Las dificultades de las promotoras para obtener reconocimiento y validación social en las comunidades, incluso entre las propias mujeres, se asemejan mucho a las resistencias que han enfrentado otras lideresas indígenas cuando transgreden el lugar, la palabra y la acción culturalmente aceptados como femeninos.

Primero, (sería que me fui muy chica), al llegar, a los dos meses que llego, fui bien vista, pero ya al meterme en eso de promotora, pues ya no. Las mujeres dicen ¿cómo?, si acaba de llegar, no sabe mucho cómo vivimos en la comunidad, ¿cómo que ya trabaja? Pero a la vez, me gané un poquito a la mayoría de las mujeres, porque me conocieron de chica, pero el saber que no estoy haciendo nada malo, que estoy trabajando y al enseñarles de qué trabajar en mi misma comunidad con dos grupos y llevarme bien con ellas, eso me ayudó muchísimo. Mi experiencia como promotora me hizo cambiar de cómo veo la situación de las mujeres, hójole, sobre todo en lo de los derechos. Yo me di cuenta de que ellas piensan que no los tienen. No vamos tan lejos, en las tierras, mis hermanos sí tienen, se las dieron mis papás y yo no, aunque estoy sola con mi niño. También el derecho de no vivir con violencia; y el problema de que en los centros de salud hay discriminación, que a pesar de tener el seguro popular, las mujeres de las comunidades no son atendidas. Entonces, en ese trabajo de promotora lo principal era ver de sus derechos y cuando empiezas a trabajar con un grupo, uno también se va dando cuenta quién vive con violencia; y de las formas en que uno también lo vive.⁴⁴

Las promotoras llevaron al ámbito público relaciones hasta entonces mantenidas en el ámbito privado. Abrir la participación organizada de mujeres indígenas en el ámbito productivo representó, en contextos donde no existe una práctica generalizada en este sentido, subvertir las demarcaciones culturales del “lugar” –privado, doméstico y familiar– de las mujeres; significó cuestionar, o al menos hacer visibles, las condiciones

43 Isabel R., promotora, *Entrevista*, 2011.

44 Agustina Hernández, promotora, *Entrevista*, abril de 2011.

y los preceptos culturales que excluyen a las mujeres de los recursos y que reproducen su dependencia; e implicó identificar los controles que se superponen sobre el desempeño económico, productivo y laboral femenino. La entrada del POPMI en las comunidades indígenas –tanto de la Huasteca potosina y como de los municipios otomíes y mazahuas del Estado de México– abrió la puerta a esta intervención intencionada, aun cuando el proceso no se consolidara por completo.

Desarrollar actividades generadoras de ingresos con mujeres, permitió abrir espacios de participación femenina a nivel micro-regional, incluso pese a que mucho de este esfuerzo se tradujo en proyectos productivos “tradicionales” (de cría de gallinas y puercos o apertura de tienditas y tortillerías) como acciones que también eran objeto de negociación, autoridad, prestigio y presencia institucionales. Los proyectos del POPMI motivaron frecuentes disputas locales de poder.

Yo era promotora municipal, pero hacía mi trabajo de diagnóstico y perfil, a lo mejor en la comunidad salían las ideas del proyecto de parte de las mujeres, porque así lo marcaba la regla, pero el gran problema de ahí era de que el señor Josías imponía los proyectos; era y sigue siendo el responsable hasta hoy. Y él decía de qué iban a ser los proyectos y aunque yo le decía: es que las señoras quieren trabajar esto, no, es que no se les va a dar eso. Él metía puras tiendas y las señoras a veces pedían panaderías, a veces pedían otras cosas: papelerías. Se tapizó de tiendas Tampacán en esos años que estuve. Las que están funcionando hasta ahorita y que han recibido hasta tres apoyos, es Los Cúes, Tenochtitla Primero y Xalpillá. Ésas se abrieron desde entonces, o sea que las señoras llevan como 4, 5 años con su tienda funcionando. Pero otras ya tronaron, porque es difícil tener una tienda, la tienes que tener surtida, tienes que recibir el abasto y tienes que llevar bien tus cuentas. Otras querían lo de hortalizas, pero Josías siempre con la idea de que dónde vas a vender tus hortalizas, pero yo veo que eran parte consumo propio y también parte para vender un poco, porque luego andamos comprando lo que se puede producir. Las hortalizas se podrían vender en los albergues, se podrían vender en varios lados. En el mercadito de Tampacán compramos verdura que traen quién sabe de dónde y con qué estarán hechos. Y la dan bien cara, y con el agua que están regadas, porque ahorita hemos trabajado proyectos de hortalizas en Axtla y son todo orgánico.⁴⁵

Dado que el POPMI convocó a distintos actores locales, las promotoras interactuaron con autoridades de las dependencias a las que estaban adscritas: técnicos y directivos de los centros coordinadores; presidentes municipales, instancias municipales de la mujer, Responsables de Asuntos Indígenas (en San Luis Potosí); y otros actores en la

45 Tirza A., promotora, Tampacán, San Luis Potosí, *Entrevista*.

periferia del programa: asesores técnicos, proveedores, comerciantes e intermediarios diversos. En este plano se ubicaba la acción de las promotoras con los grupos productivos; el intercambio con otras promotoras; la articulación con diversos procesos organizativos de mujeres indígenas y con las organizaciones civiles durante el proceso formativo. La incidencia de las promotoras en el ámbito público local, comunitario y municipal se reflejó en transformaciones que sintonizaban con otros cambios regionales, nacionales y hasta internacionales; y expresaba las contradicciones de su doble papel de cuestionamiento y negociación de conflictos, tanto ante los actores del ámbito privado como del ámbito público; y como voceras de las necesidades de las mujeres indígenas ante actores externos a la comunidad. Desde esa posición, a la vez empática y de pertenencia, las promotoras realizaron la lectura conflictuada, de sus realidades y entornos:

Si me preguntas de discriminación, creo que no he visto, sólo un poco a lo mejor. Pero no me gusta cómo tratan a las señoras cuando vamos a las oficinas, que jamás porque eres de pueblo, creen que no sabes y que te puedes estar esperando a que buenamente volteen. Esos señores, en esas oficinas, todos son, ¿cómo diré?, racistas y creo que eso sí es discriminación. Allí se nota un poco. Eso sí.⁴⁶

O como señala otra ex promotora, en el mismo sentido:

Otro ejemplo importante fue de mi familia. Al principio, como todo, no le gustó que me nombraran como enlace de la mujer, entonces me dejó bien claro: ¿por qué te dieron ese cargo, te crees más?, aquí te equivocas, no porque tengas ese cargo, vas a querer hacer lo que tú quieres en esta casa. Aquí, siempre en esta casa, vas a hacer lo que yo digo y ni modo. La principal tarea sería aquí con mi papá. Cuando yo iba a mis talleres, yo llegaba y le platicaba a mi mamá: ya vete dando tu lugar, ya cuántos años de que llega y siempre hay que servirle; tú te cansas, nosotras las mujeres nos cansamos; ¿cuántas veces descansas al día? Él va al trabajo y llega a tales horas y ya no hace nada, se la pasa sentado; y así me iba escuchando y al final, creo que comprendiendo; y ya en la actualidad, ya cambió mucho. De repente, sí hay coraje de los hombres, pero ya barre, ya ayuda, me ayuda hasta con mi niño, ahora lo anda paseando por allá, para que uno pueda hacer los trabajos. Entonces sí se puede promover un cambio en la gente, siempre con el ejemplo.⁴⁷

Las promotoras identificaron las “relaciones entrelazadas” –tanto en el cuestionamiento de la reclusión y exclusión de las mujeres indígenas como en la formulación de agendas acotadas– que apuntaban a un proyecto compartido (implícito) que abarcara:

46 Emilia M., promotora, *Entrevista*.

47 Araceli H. promotora, *Testimonio*, agosto de 2011.

Espacios simbólicos: “me parece a mí que eso de que las mujeres no valen ya se tiene que ir dejando; nosotras tenemos que ser miradas con respeto, con amor, como dicen que somos la Madre Tierra, pero que lo sientan de veras”; espacios sociales: “el acceso al trabajo, el derecho a la participación política; el control sobre los recursos familiares y colectivos”; y espacios geográficos: cuando uno sale, se da cuenta de dos cosas bien importantes: de los problemas que tienen las mujeres, jóvenes y mayores, niñas y abuelitas, en las comunidades, que son tantos que ya para qué se queja uno de lo que sí tiene; y de que todas las mujeres, en las ciudades y en las comunidades, sean teenek, sean nahuas o de otros lados, como las señoras huicholas que se ven en San Luis, tenemos problemas que se parecen, que somos iguales en nuestros dolores y en nuestras esperanzas; que no hay fronteras.

Las promotoras cuestionaron las jerarquías familiares y el control de los esposos y padres sobre las mujeres en el ámbito privado; mientras que ante la comunidad, cuestionaron el control masculino y colectivo sobre el derecho de las mujeres al trabajo, la organización y los ingresos. En ese proceso pudieron “abrir los ojos”, “ver” y sentirse “fuertes” para movilizarse por los derechos de las mujeres. La recuperación de la propia identidad, la certeza de la dignidad y las opciones personales que las promotoras descubrieron a través de sus funciones en el POPMI, les permitieron construir una agenda y un proyecto mucho más profundos que el programa mismo.

Ya íbamos muy alegres con ellas (las mujeres de los grupos), íbamos rescatando su costumbres, que ya se estaban perdiendo sus tradiciones, sus danzas y lo más interesante, no perder la lengua materna que ellas tienen y valorar lo que es ser mujer y sentir lo que es tener derecho como mujer. Ir borrando el temor que le tenía al marido, el imagen, su vestuario, la limpieza de ella. Cómo fue que las fuimos limpiando, las teníamos bien guapas, qué diferente cuando iniciamos. Aquí están mis compañeras, que he llorado de sentir, de conocerlas, me da una ternura, de veras. Que un temor que ellas tenían para salir, un temor para hablar... que cuando veíamos que se tronaban los dedos, ¿tiene una preocupación? Sí, es que ya va llegar (el marido). Y así entonces se fue quitando de a poquito. Fuimos llegando a sus hogares, fuimos haciendo un diagnóstico, dialogando con ellas, con el esposo. Hay unos esposos que ¡ay!, pero mira, que sí los dominamos. Nos costaba, pero mira, primero decíamos ¿cómo se llama el borreguito, señor? ¿Cómo va a apoyar a su esposa? no piense que el tiempo que va es perdido no. Cómo le va a enseñar a que el niño le ayuda a la mamá para que se apure, para que se vaya a su reunión. A veces, nos dejaban con la palabra y se iban, luego ya, otra vez cuando veíamos, ya el señor estaba cuidando y ayudando. Eso era una maravilla, ya como un reflejo. Eso era ya una ganancia...pero como fuimos dando idea de muchas cosas, se mejoraron sus

viviendas en base a ese proyecto; como que fueron arreglando una puerta, una ventana, una cocina. Para mí fue cosa maravillosa.⁴⁸

Las promotoras se valieron de distintos instrumentos para realizar su trabajo y fundamentar una agenda de derechos de las mujeres. Entre ellos estaban los diagnósticos participativos, una herramienta de gestión con la que identificaron la subordinación de las mujeres, las capacidades de los grupos, el potencial productivo femenino y las riquezas presentes y amenazadas de las comunidades.

En las capacitaciones nos enseñaban cómo ver de qué iban a trabajar los grupos, pero empezamos a ver que había muchos problemas, que no era tan fácil de decir pues van a hacer tienda, o van a hacer vivero de flores, o panadería (muchas querían panadería), porque se necesitaba que tuvieran el tiempo, y que los esposos no tuvieran desconfianza y que las autoridades ayudaran a convencerlos. No era nomás el proyecto y el diagnóstico y así, fácil. Vimos que era difícil y vimos otros problemas, que los sabíamos, pero que nunca los habíamos puesto claros en nuestro pensamiento. Yo por mí, vi que las principales problemáticas son pues que existe mucho machismo, que las mujeres no pueden decidir por sí solas. El que toma las decisiones es el esposo; y que igual a veces así es en las comunidades, pues ellas no tienen voz ni voto en algunas; y en la mayoría de las comunidades a lo mejor no las dejan participar en las asambleas...

[...] por eso digo que las principales problemáticas que enfrentan las mujeres en la familia son que existe mucho lo que es el alcoholismo y a través de eso, el machismo, pero también es la falta de recursos económicos, que los hijos se tienen que ir fuera, que tienen que salir y en las ciudades, como son jóvenes, empiezan con vicios y problemas. Otro problema en la comunidad es con sus actividades productivas, porque se dedican al campo y sabemos que nuestra naturaleza no la podemos controlar: si llueve, hay producción; si no llueve, el sol que está muy fuerte, trae sequías y son problemas muy fuertes. También un problema es que en la actualidad, muchas mujeres ya defienden sus derechos, ya no es como antes, que no podían decidir. En algunas comunidades todavía existe que no pueden decidir ellas por sí solas; que para algunas, el marido es el que tiene que decidir. Otro problema es que las autoridades no les permiten asistir a las asambleas, no en todos los casos, pero sí muchos todavía. Con las instituciones también son problemas, porque hay gente tan humilde, que a veces llega a una institución y hay discriminación, a las señoras las hacen a un lado, no les toman en cuenta porque ven que es gente humilde, gente sencilla.⁴⁹

Los métodos participativos facilitaron el diálogo entre las promotoras y los grupos productivos; entre las mujeres y los esposos; entre las promotoras, sus esposos y la

48 Doña Jose, promotora POPMI, San José del Rincón, *Entrevista Colectiva*, 2009.

49 Teresa H., promotora, *Entrevista*, julio de 2011.

comunidad –asamblea y autoridades–; entre las promotoras y las autoridades locales –comunitarias e institucionales–; y entre las promotoras y las asesoras externas del programa. Uno de los primeros avances en el ejercicio de ciudadanía de las promotoras fue ser impulsoras de cohesión social comunitaria (a través del convencimiento, el logro de consensos, el apoyo organizativo a los grupos de mujeres, la identificación de problemáticas y el planteamiento de alternativas). En este proceso, las promotoras adquirieron una comprensión amplia de “la cosa pública” al plantear las necesidades de las mujeres en la toma de decisiones y el control de los recursos. Al recibir –y compartir– información, análisis y recursos del programa, las promotoras pudieron validar públicamente problemáticas que, de otro modo, habrían permanecido en el ámbito privado.

El liderazgo de las promotoras se proyectó en las alianzas de las que aprendieron a reconocer aliados y adversarios; en el impulso cada vez más integral de derechos de las mujeres indígenas articulados con el derecho a los recursos, al trabajo, a las decisiones, con el derecho a la opinión, a la participación, a la no violencia, a la salud, a la herencia y el patrimonio, a vestirse a su gusto y a arreglarse el cabello. A partir de la experiencia personal de transgredir los límites de género culturalmente establecidos en sus pueblos, las promotoras predicaron el derecho a la movilidad y la autonomía personales, a la libertad de elección, al descanso, a decidir sobre su cuerpo, su reproducción, su maternidad, su conyugalidad y, evidentemente, a promover el derecho de participar en las decisiones colectivas.

La práctica social de las promotoras fue un ejercicio ciudadano. El discurso, la organización y la interacción –que desplegaron con los grupos productivos y con otras mujeres de las comunidades, así como con las instituciones, las familias y las autoridades comunitarias– representó un escalón en la transformación de las relaciones de género indígenas en sus respectivas regiones. El concepto de ciudadanía responde así a la propuesta –implícita y explícita– de las promotoras, que exigían derechos para las mujeres indígenas; que impulsaban una práctica organizada para la toma de decisiones y la incidencia; enfrentaban las desigualdades de su reclusión y exclusión por razones de género en los ámbitos familiar, doméstico y comunitario; denunciaban la discriminación y marginación que comparten con sus pueblos; y enfrentaban también la explotación y el despojo en el intercambio con el mercado. Es decir, la práctica de las

promotoras conformó un ejercicio de ciudadanía porque representaba una propuesta de igualdad y autonomía vinculada a la construcción democrática de los pueblos indígenas y de las mujeres.

La ciudadanía de mujeres indígenas, en general, y de estas promotoras, en particular, remite al proceso de conocer (apropiarse, resignificar y exigir) el cumplimiento de determinados derechos, priorizados y formulados por ellas mismas; de ahí que la construcción de ciudadanía femenina indígena interpele tanto a los derechos individuales como colectivos. El tránsito de la aceptación al análisis crítico sobre el papel que las autoridades y las instituciones desarrollan en defensa de los derechos de las mujeres, fue clave para la construcción de ciudadanía; una expresión de la interiorización de los “derechos hacia afuera” desde la perspectiva de las mujeres indígenas que, a través de las promotoras del POPMI, revisaron los recursos disponibles para ellas y sus pueblos; así como los espacios objetivos de participación y toma de decisiones en los que, teóricamente, debían estar incluidas.

Los horizontes del ejercicio ciudadano de las promotoras

Hasta aquí he presentado un análisis de los factores que permitieron que un grupo de promotoras indígenas integraran una práctica propia de ciudadanía y reclamaran derechos de las mujeres en sus pueblos y comunidades. Tras presentar el contexto en que apareció y se desplegó la función de las promotoras del POPMI, quiero centrarme en un ejercicio particular de ciudadanía de mujeres indígenas en espacios donde cuentan con pocos aliados; y donde la práctica y el discurso de agentes transformadores, trastoca aspectos modestos pero fundamentales. Este apartado aborda los significados e implicaciones del ejercicio ciudadano de estas promotoras.

La relación de las promotoras con el Estado y su apropiación del discurso de derechos en las regiones téenek, nahua, mazahua y otomí, implicaron una reinterpretación de la información, el discurso de derechos y las herramientas de intervención sobre su realidad que les fueron transferidas para desempeñar sus actividades. La práctica social situada y el discurso de derechos de las promotoras vinculaban en los ámbitos comunitario, municipal y regional, demandas y agendas que las mujeres indígenas impulsan en marcos más amplios. El liderazgo de las promotoras del POPMI se expre-

saba en el impulso de una conciencia de derechos entre los grupos productivos; y en el cuestionamiento a los límites –dentro y fuera de la comunidad– a los derechos de las mujeres indígenas.

Estas promotoras en particular, tenían ya niveles relativamente altos de educación formal (una importante proporción contaba con educación media superior y superior) y habían tenido contacto con el discurso de género a partir de su relación con organizaciones de la sociedad civil y con dependencias de gobierno. Entre estas promotoras, la adaptación del discurso de derechos de género llevó aparejada la consolidación de la conciencia étnica. Por ello, su propuesta de derechos representaba un ámbito de interacción social donde se jugaban los propios códigos culturales, la tradición y la renovación de las sociedades indígenas, así como las relaciones de cooperación y conflicto en planos personales y colectivos. En ese entrecruzamiento, el POPMI conformó el primer acercamiento de estas mujeres a la idea de derechos de género. El desarrollo de la conciencia de las relaciones desiguales fue un proceso gradual en el que el concepto y la práctica de género adquirieron cualidades particulares y se tradujeron culturalmente, según los términos de estas indígenas.

A partir de las capacidades particulares de “hacer” y “conocer” que las promotoras indígenas desplegaron, se pudieron transformar –bajo circunstancias particulares de liderazgo y participación– la percepción sobre su posición y condición para impulsar una agencia que cuestionaba y ponía a prueba a la comunidad, las estructuras y la cultura locales. Entre las promotoras, los derechos parecen haberse construido en la reivindicación de la diferencia “hacia afuera”, como integrantes de pueblos culturalmente diferenciados y socialmente excluidos; y “hacia adentro”, como sector subordinado en sus propios colectivos. La ciudadanía de las promotoras modernizaba y “horizontalizaba” a la comunidad al reformular los derechos culturalmente reconocidos de las mujeres indígenas. En ese marco, las promotoras elaboraron un discurso de derechos que cuestionaba el tratamiento de iguales a las desiguales; que reconocía las desigualdades combinadas de las mujeres; y denunciaba los mecanismos que reproducen las exclusiones en las acciones “neutras” de igualdad, especialmente en los marcos normativos que administran la justicia y asignan los derechos.

La demanda de derechos de las promotoras se articuló al cuestionamiento de las identidades asignadas –como mujeres y como indígenas– en un plano de desigualdad

y al florecimiento de una conciencia de derechos en la que se apoyaban para formular derechos diferenciados, “hacia adentro” para las mujeres indígenas,⁵⁰ quienes identificaban en este proceso los ámbitos principales de vulneración de sus derechos (la violencia de género, el acceso limitado a los recursos, el derecho a la autonomía en las propias decisiones y la participación en el ámbito público y colectivo). La ciudadanía impulsada por estas promotoras, como la de otras mujeres indígenas, se desplegó en dos sistemas paralelos de derechos: el que reclama los derechos hacia adentro –de sus pueblos y comunidades, en el marco de sus propios sistemas normativos– y el que demanda los derechos hacia afuera, en la relación con el Estado, en el ámbito de los derechos reconocidos en el sistema jurídico y legal mexicano (Bonfil, Barrera y Aguirre, 2008).

La politización de las relaciones “privadas”, familiares y de género; la “etnización” de los derechos de las mujeres; y la incorporación de la perspectiva feminista a los proyectos indígenas, reflejan la maduración de una conciencia política en mujeres indígenas, necesaria para la consolidación de sus liderazgos, la construcción y legitimación de su discurso de derechos y la conquista de espacios públicos, dentro y fuera de sus colectivos. La clave para que estas promotoras conformaran un grupo de lideresas indígenas, legitimadas localmente, fue su formación y su capacidad para aplicar esas herramientas en apoyo a su liderazgo y en la integración de un discurso y una práctica de derechos desde y para las mujeres de sus pueblos. Al mismo tiempo, la articulación de su experiencia como promotoras con sus historias personales, transformó sus biografías, su concepto de las relaciones personales (del lugar de las mujeres y de sus posibilidades, que desmontaban los supuestos culturales de la subordinación femenina) y les permitió revisar críticamente el racismo y la exclusión contra los pueblos indígenas.

Este proceso fue un ejercicio de ciudadanía que se desató en la relación con el Estado, pues la participación de las promotoras en el ámbito público y en la gestión se transformó en mecanismo para exigir y validar derechos; y en estrategia para ejercerlos a través de una práctica que enfrentó tensiones entre los derechos colectivos

50 Adopto la noción de derechos hacia adentro como aquellos demandados por las mujeres al interior de sus colectivos, organizaciones y comunidades, en un esfuerzo por deconstruir los principios culturales de la exclusión por razones de género; y de *derechos hacia afuera* como los derechos demandados por las mujeres en tanto integrantes de grupos excluidos y subordinados de las sociedades nacionales.

y los derechos individuales de las mujeres y los pueblos indígenas. La reacción, en las comunidades, así como en los entornos sociales y familiares inmediatos de las promotoras, reflejaba cambios culturales importantes en las comunidades indígenas locales, afectadas por la migración, la diferencia generacional, la globalización y la competencia por los recursos, bajo procesos derivados de la fractura del tejido social comunitario y de la reconstitución de los pueblos indígenas.

Estas promotoras del POPMI fueron, simultáneamente, parte y exterioridad de la población indígena femenina. Desde su vivencia de la opresión (y su capacidad crítica y de gestión) pudieron construir su ejercicio ciudadano, pasando incluso, como ya se ha dicho, por la experiencia física de aprender a “ver”, “oír”, “hablar” y “sentir”, para establecer el “nuevo” lugar desde el que actuarían. El trabajo como promotoras representó, para la mayoría de estas mujeres, la oportunidad de profesionalizarse, de reconocerse como agentes de cambio y como voz legitimada en las realidades locales de las comunidades y los municipios. Parte de la alta valoración que las promotoras tenían de su actividad derivaba de que ello les había reportado un nuevo estatus ante las mujeres de los grupos, ante las autoridades locales, ante sus pares de otros estados y en menor medida, ante las instancias gubernamentales.

Para mí, mi mayor tristeza es de no haber ido a la escuela. Yo aprendí a leer y escribir ya viejita, de 57 años, porque mis manos no sabían cómo hacer las letras, pero ahí estaba, después de todo el día, que me dolían mis muñecas, mis dedos, de escribir las letras; y luego, mi cabeza, pa’ que entendiera qué decían mis garabatos cuando se juntaban. Todavía cuando escribo, me como las letras y las palabras porque yo no sabía hablar en español, porque soy mazahua originaria, de raíz de mis padres y de mis abuelos. Éste es lo único que me falla, que yo no tengo estudio, ya lo había dicho para un libro que hicieron.⁵¹

Las trayectorias de estas promotoras del POPMI representan un quiebre cultural y social en el “destino” de las mujeres indígenas, apoyadas por el estímulo que recibieron de sus madres, la importancia que éstas concedieron a que las hijas “tuvieran mejor vida”, “tuvieran más que yo” y “salieran adelante”. Las promotoras, que antes de integrarse al POPMI y después de abandonarlo se encontraban en condición de trabajadora no campesina (en actividades de servicios o profesionales) forman parte de una nueva generación de mujeres indígenas que ha logrado abrirse espacios laborales,

⁵¹ Josefina A., expromotora del POPMI, San José del Rincón, Estado de México, *Entrevista*, junio de 2010.

o que ha tenido que buscar más intensivamente –por ausencia de los varones, por la crisis económica y la creciente dependencia de ingresos monetarios–, estrategias de generación de ingresos en el pequeño comercio y el empleo doméstico en las ciudades, principalmente. Entre esas promotoras, como entre muchas jóvenes indígenas, la experiencia laboral profesionalizada es ya una característica generacional obtenida no sin altos costos personales (sólo una entre ellas tenía una madre empleada). Estas promotoras construyeron espacios de reflexión y acción social por los derechos de las mujeres indígenas y por los suyos propios; e intervinieron desde su función institucional en contextos variables que tenían en común la desigualdad de las mujeres indígenas.

En ese marco, las trayectorias, los perfiles y las oportunidades de las promotoras dan cuenta de distintas realidades de las mujeres indígenas. Por ejemplo, la experiencia y trayectoria de las promotoras de San Luis Potosí y el Estado de México, muestra que en la Huasteca se han abierto más posibilidades de educación media, media superior y técnica para las mujeres indígenas, que en el Estado de México, donde los indicadores de rezago educativo son, no obstante, menores. Todas estas promotoras son de origen campesino. Sus abuelos y abuelas, y aún sus padres, eran campesinos indígenas. Durante la investigación, la mayoría era menor de 40 años, conocía el trabajo del campo y había aprendido y “ayudado” alguna vez en esas labores, pero ya no se consideraba campesina y sus expectativas iban ya en otra dirección, hacia actividades mejor remuneradas y/o socialmente más valoradas. Varias promotoras señalaban que los “sacrificios” (de ellas o de sus familias) que hacían para estudiar eran mejores opciones de vida que la del campesinado, aun cuando a todas les preocupa la situación de sus comunidades:

El papá de mi mamá se llamó José Marcos Juana, ya finado; y vivió ciento diez años; mi abuelita se llamó Juana Félix, finada y vivió alrededor de ochenta años, ambos se dedicaron al cien por ciento a las labores del campo sembrando maíz, frijol, zarabanda de enredadera; café y naranja fueron sus principales cosechas. En aquel tiempo mi abuelita se dedicó a las labores del hogar, también elaboraba tamales para su venta, ya que mis abuelitos procrearon ocho hijos; bueno, fueron más: cuatro hijas. De los ocho hijos que tuvieron, seis se dedicaron a las labores del campo para mantener a sus familias.... Como decía: mi abuelita por parte de mi papá, enviudó muy pronto y tuvo que enfrentar los gastos para el bienestar de sus hijos. A todos los cuidó de igual manera y a todos les dejó un pedazo de tierra para que lo trabajaran y de ahí sostuvieran a sus familias. A ningún

hijo dejó sin pedazo, claro que hubo algunos que les dio un poquito más, unos un poquito menos. En el caso de mi papá, creo que nada más le dio una hectárea y media; y de ahí él ha sabido sacarle provecho. De eso hemos vivido y nos ha mantenido. Mi abuelita, para poder sacar a sus hijos adelante, ella vendía tamales; criaba pollos, tenía ganado, poco, pero tenía vacas lecheras... Es muy bonito y me gusta saber y me siento orgullosa de haber tenido estos abuelitos, tanto de mi mamá como de mi papá, porque ambos los alcancé a ver yo. De lo que recuerdo más bonito de ellos, en el caso de mi abuelito José Marcos, es que era un abuelito muy canoso, medio blanquito y utilizaba el traje de manta, el tradicional que hoy en día ya no vemos ningún abuelito utilizando eso. Igual mi abuelita Juana Marcos. Ella se vestía con sus faldas floreadas, sus trencitas. No recuerdo si yo todavía conviví con ellos, ya estaban muy avanzados de edad, pero me gustaba verlos. Ahora me los imagino sentaditos con su casita de otates: dos cuartitos de material por muchos hijos que tenían.⁵²

La mayoría de estas promotoras tenía poca relación con la tierra. Sólo una de ellas, mazahua y mayor de sesenta años, se ocupaba en el pastoreo combinándolo con la producción y venta de pan. A varias promotoras, el POPMI les permitió reencontrarse con los orígenes campesinos de sus familias, “recuperar el respeto”, “reconocer la grandeza de los abuelos” y “valorar la vida de mi madre y de las mujeres”, como parte de su pertenencia de género, clase y étnica. La recuperación dignificada del papel y la vida de las mujeres en sus pueblos de origen y sus comunidades fue resultado de “aprenderse a querer una misma”; de sanar y reconocer la propia valía.

La difusa identidad campesina de las promotoras que se incorporaron al POPMI es un reflejo significativo de la transformación que hoy se opera en las sociedades indígenas. Por un lado, la base social, ideológica y organizativa de la estructura social indígena campesina es una distribución de tareas, funciones y adscripciones por sexo, en la que a las mujeres toca el cuidado de la familia y las tareas domésticas. En las sociedades indígenas contemporáneas, esta división de género no se ha modificado (en su base ideológica y expresión cultural de valoración diferenciada, con sus correspondientes derechos desiguales para hombres y mujeres) con la misma celeridad que los cambios provocados por la urbanización; el mayor acceso de las mujeres a la educación; las modificaciones en la vocación productiva; la migración; la visibilización política o la construcción de un proyecto civilizatorio propio. En ese contexto, la pérdida de la base campesina, del binomio (que nunca fue tajante) hombre proveedor-mujer redistribuidora, ha implicado una fuerte presión sobre los núcleos

52 Ileana V., promotora municipal, POPMI, *Testimonio*, 2011.

doméstico familiares y en su interior, sobre las mujeres, quienes se han incorporado a la generación de ingresos en condiciones de amplia desventaja.

El trabajo generador de riqueza, recursos y valor –que conlleva obligaciones y derechos– sigue considerándose prerrogativa masculina, asociada a la vida pública, el ejercicio de autoridad y el control y usufructo de los recursos, familiares y comunitarios. Esta visión patriarcal es la base de la dependencia de las mujeres y no se ha transformado ni siquiera ante el creciente número de mujeres que se incorporan a actividades generadoras de ingresos para completar la economía familiar o como sostén de sus unidades domésticas. En su práctica social y discursiva, las promotoras del POPMI encontraron razones para desafiar el sistema sexo-género en el ámbito local, especialmente mediante el reconocimiento de la importancia y los aportes económicos de las mujeres en sus familias y comunidades.

Una de las estrategias favorecidas por las promotoras para hacer visible la importancia del trabajo generador de valor de las mujeres en las comunidades y los obstáculos de su acceso a los recursos, fue impulsar grupos productivos, tanto en su consolidación organizativa como para el desarrollo de proyectos viables, relativamente exitosos y sostenibles en el tiempo. La supervivencia de grupos productivos de mujeres por varios años se logró gracias al compromiso de las promotoras que realizaron el acompañamiento y que siguen reuniéndose con las mujeres, apoyando a veces su actividad productiva y fortaleciendo su participación y sus derechos, pese a que ya no trabajan en el programa.

Si bien esas actividades no podían por sí mismas (ni en conjunto) revertir la desigualdad social y económica de las mujeres indígenas de los grupos del POPMI, ni los proyectos y organizaciones más exitosos generaron condiciones para remontar la pobreza estructural de las mujeres indígenas, también es cierto que el trabajo de las promotoras y algunos técnicos del POPMI produjo resultados relevantes:

La formación de grupos de mujeres indígenas que nunca habían pertenecido a una organización y que ahora están en un proceso de empoderamiento que incluye recuperar autoestima, confianza, desarrollar habilidades, conocer sus derechos como personas y como mujeres, poder hacer, decidir y actuar, y con una mayor capacidad de organización ya que existen grupos de segundo y tercer apoyo; (el que) las comunidades en donde se localizan los grupos beneficiados cuentan ahora con promotoras indígenas capacitadas que apoyan, no sólo a los grupos del POPMI, sino a toda la comunidad y su zona de influencia. Otro impacto importante del Programa es el que resulta de la generación de

una mayor oferta de bienes y servicios en las comunidades marginadas indígenas y en muchos casos, de productos y servicios que no existían en las comunidades. Estos grupos formados por el Programa han servido de ejemplo a otras mujeres y hombres que han decidido organizarse para mejorar sus condiciones de vida.⁵³

Por otro lado, entre las debilidades de las promotoras estuvo el limitado acompañamiento que se dio a proyectos instalados, y que se redujo aún más a medida que se les encargaba asesorar cada vez más grupos por año, lo cual contribuyó a la desintegración de los grupos y/o al fracaso de los proyectos productivos (*Evaluación de consistencia y resultados 2007:111-112*).

Las mujeres de los grupos solidarios, que operaban proyectos productivos, cobraron importancia ante sus comunidades y familias al volverse receptoras de recursos fiscales. Las decisiones sobre el POPMI favorecieron tramos de empoderamiento para los operadores/as del programa en campo y muchos transitaron de la aceptación disciplinada y burocrática del programa al compromiso con la transformación paulatina de las condiciones de vida y subordinación de las mujeres, lo que modificó incluso algunas prácticas institucionales, y motivó que el personal se involucrara –“políticamente” para el delegado de San Luis; “de corazón y desde adentro”, para la delegada del Estado de México– en la transformación de prácticas de clientelismo y simulación. En ese proceso, las promotoras contribuyeron al reconocimiento de las capacidades productivas de las mujeres y su derecho a los recursos al representar sus demandas y defender el derecho a tomar decisiones sobre su grupo y su proyecto productivo. Las promotoras y las mujeres de los grupos enfrentaron la resistencia de los esposos; los chismes y envidias de otras mujeres; la competencia de productores y comerciantes; los intentos de manipulación de autoridades locales, al autoritarismo, incluso bienintencionado, de operadores institucionales; y la falta de experiencia organizativa de los grupos.

Un elemento que propició que las promotoras se asumieran como voceras de las demandas de las mujeres en los grupos fue la recuperación de su identidad compartida. Al “descubrir a las otras” mujeres de los grupos productivos, que resultaron ser también ellas mismas, reencontradas con una mirada de derechos, estas promotoras internalizaron y resignificaron las externalidades del programa, convirtiéndolas en estrategias de

53 Coneval-CDI, *Evaluación de consistencia y resultados*, 2007: 108-110.

sus funciones institucionales y su activismo social. Este proceso conformó una forma emergente de interacción compuesta por estrategias y discursos derivados de matrices culturales indígenas, de políticas institucionales y de una propuesta feminista de derechos adaptados por las mismas promotoras en “su hacer y su decir”. Se trataba de un significado y una interpretación de medios y fines atribuidos por las promotoras, así como del proceso de resistencia y negociación definidos en sus posicionamientos críticos en la familia, la comunidad y ante las instituciones del ámbito comunitario. Las promotoras recurrieron a su experiencia de vida, a sus códigos culturales y a los discursos de derechos de las mujeres para reinterpretar la costumbre, desnaturalizar la discriminación y la violencia y proponer una nueva relación con el poder en la familia y la comunidad.

En ese proceso, los primeros derechos que se descubrieron y resemantizaron fueron los derechos “hacia adentro”: el valor de las mujeres en la familia y el matrimonio en el que recuperan el derecho a las decisiones propias; al acceso a los recursos; a la opinión; a la salud y a la vida sin miedo; el derecho al reconocimiento de la comunidad, traducido en la participación en las decisiones públicas y el acceso a los recursos colectivos; y en términos generales, el derecho al bienestar y la tranquilidad. La construcción de este “primer piso” de derechos pasó por la revaloración de la identidad femenina y la interiorización de las opciones disponibles en los estrechos márgenes de los entornos indígenas. Las promotoras aterrizaron en sus ámbitos de incidencia el discurso institucionalizado de derechos, adaptado a contextos comunitarios y a las mujeres con quienes trabajaron; identificaron los derechos vulnerados de las mujeres, las prácticas excluyentes de las que son objeto y la mecánica social que reproduce las desigualdades; se introdujeron en las estructuras comunitarias y en las dinámicas domésticas y familiares, la institucionalidad municipal, estatal y federal involucrada en el POPMI; y resignificaron su propia identidad.

Las promotoras también se distinguieron por el manejo de recursos, como integrantes semi-institucionalizadas de un programa que debía levantar la demanda de proyectos en las comunidades; realizar los auto diagnósticos participativos y seleccionar los grupos y el tipo de proyectos. Las promotoras conformaban una figura de poder en las comunidades y su condición de mujeres investidas con poder –económico, político, de gestión y hasta tecnológico– promovió, en algunas comunidades, la ruptura inicial con el paradigma cultural del lugar de las mujeres. Este aspecto –junto con la

visibilización de los aportes económicos y productivos de las mujeres en las comunidades y su poco acceso a los recursos– permitió que las promotoras hicieran también una crítica constante al manejo interesado de los recursos del POPMI, recuperando sus propósitos de desarrollo y promoviendo la descentralización de los discursos indígenas y feministas, posibilitada al partir de la experiencia cotidiana y las relaciones entre los actores involucrados en el programa. Las promotoras reclamaron los recursos del POPMI como instrumento de nivelación de las desigualdades que, al manejarse de manera inadecuada, reproducían la exclusión.

El liderazgo representativo de estas promotoras del POPMI se desplegó en tres planos principales: a) la incidencia institucional a través de su trabajo en el programa, proceso –en muchos casos inconcluso– de legitimación de su opinión y sus propuestas ante las autoridades, comunitarias e institucionales; b) la validación del aporte de las promotoras en el ámbito comunitario, especialmente con las mujeres de los grupos; y c) el nivel de reconocimiento personal que las promotoras lograron con su trabajo y su práctica social más amplia.

El discurso y la construcción de una “idea política” entre las promotoras no provino, en este caso, de movilizaciones indígenas, sino de la apropiación de los derechos de las mujeres incorporado al enfoque de género, y adaptado a la visión personal y colectiva de la realidad de las promotoras. La defensa del interés de los grupos que impulsaban las promotoras fue clave, pues tanto en el Estado de México como en San Luis Potosí, resaltaron como ética personal haber hecho su trabajo sin distinción partidista, lo que les ganó amplio reconocimiento, trabajar libremente (“limpiamente”) y posicionarse como líderes independientes de opinión, pese a estar vinculadas a la CDI o a los ayuntamientos de distintos “colores”.

Para desplegar su agencia, estas promotoras utilizaron la información institucional y su propia experiencia como recursos para construir una interlocución posicionada con las mujeres y con los actores de poder –apoyándose en el lugar privilegiado ante la comunidad que les daba su relación-adscripción institucional y en la representatividad que les había conferido el reconocimiento y la validación social de las mujeres de las comunidades–; y para enfrentar prácticas institucionales lesivas. Ésa fue la base de su representatividad y de su proyecto de derechos que, a simple vista, podría parecer

funcional a la estructura institucional, pero que evidenciaba la condición de las mujeres indígenas en las comunidades.

En ese proceso, las promotoras obtuvieron algunos pequeños logros, reflejados en cambios de actitudes y prácticas –personales y sociales–, de gran importancia. Su impacto se observó en los escenarios locales de construcción de ciudadanía de mujeres indígenas y en el peso relativo de los liderazgos femeninos en sus regiones de incidencia. La trayectoria de las promotoras tuvo el doble efecto de responder a las condiciones de la población femenina, al mostrar que su problemática no puede fragmentarse y que para acceder a los recursos (al mercado, los ingresos y a un grado mínimo de sostenibilidad económica), las integrantes de los grupos productivos deben estar organizadas, disponer de tiempo para trabajar, acceder a recursos y capacitación técnica; y merecer respeto, inclusión y seguridad. La problemática de las mujeres, desde la óptica de las promotoras, permeó su práctica profesional y social y su posicionamiento en un campo intermedio entre el Estado y las mujeres, revelando cómo se concretan localmente los obstáculos para una intervención del Estado con enfoque de equidad y derechos.

Las mujeres de los grupos productivos encontraron en las promotoras –en distintas gradaciones– un referente para apropiarse de sus derechos, un apoyo para acceder a recursos institucionales y un aliciente para impulsar procesos organizativos.

En los contextos comunitarios e institucionales, la práctica de las promotoras implicó un compromiso consciente por transformar las condiciones de las mujeres en las comunidades y las llevó a convertirse en lideresas representativas de las mujeres en sus regiones. Las promotoras del POPMI marcaron un camino propio con formas diversas de participación –que se modificaron aceleradamente en el ámbito local y regional– debido a la migración, el desplazamiento de las economías campesinas o la urbanización indígena; y a factores como el acceso a los recursos y la información institucionales; su participación en las decisiones; su vinculación con redes de mujeres; su adherencia a otras agendas; y la ampliación del espectro de derechos en que se basaron para desarrollar su práctica social.

Un insumo adicional al ejercicio ciudadano de estas promotoras, fue la recuperación de la identidad indígena como factor de derechos y condición de pertenencia. Al

cuestionar la discriminación, la exclusión y la condición de pobreza de sus pueblos, las promotoras encontraron en la situación de “las hermanas” o las “compañeras” de otros pueblos, una situación compartida de desventaja que, más que distinguirlas, las acercaba. En este primer nivel de construcción y apropiación de derechos, lo indígena se planteó más como elemento cohesionador de identidad que como una diferencia cultural. El liderazgo de las promotoras en el Estado de México y San Luis Potosí fue reconocido porque promovía derechos entre mujeres de los grupos productivos (señalando y difundiendo sus derechos como mujeres y como indígenas) y a un nivel menos preciso, impulsaba el reconocimiento de los derechos de sus pueblos, identificándose con las demandas de las mujeres y posicionándose ante la sociedad nacional a partir de la identificación germinal de sus derechos (étnicos, de género, políticos, económicos, sociales y culturales).

Al considerar los distintos planos de interacción de las promotoras y el cuestionamiento implícito y explícito que hicieron de la subordinación de las mujeres indígenas, a partir de una reapropiación de los derechos reconocidos para las mujeres y para los pueblos indígenas, se evidencian los difíciles tránsitos recorridos para transformar el “lugar” de las mujeres en las comunidades. Las promotoras se preguntaron sobre el aporte de las mujeres a la vida social y la reproducción de las comunidades; sobre el reconocimiento local y externo a ese aporte social, económico, cultural y (a partir de esa valoración), sobre los derechos reconocidos a las mujeres en la familia, la comunidad, el mercado de trabajo y productos; sobre las instituciones presentes en las comunidades y los municipios.

La práctica ciudadana de las promotoras del POPMI operaba en escenarios en los que ellas se han movido (como mujeres, como indígenas, como personal institucional, como interlocutoras del Estado, como representantes de colectivos femeninos, como profesionistas y como actoras con capacidad de agencia e incidencia). Estas promotoras interiorizaron su experiencia en el POPMI como aprendizaje y re-lectura del papel de las instituciones, sobre todo a nivel municipal y comunitario; y de interpretación del juego de poderes que reproduce la subordinación de las mujeres indígenas. En ese contexto, la relación de las promotoras con el Estado, desde el lugar que les fue asignado y en el que se colocaron más adelante, fue una referencia central en la construcción de su “idea de derechos”. Las promotoras desarrollaron una visión crítica

que, al compartirse con sus compañeras, dio pie a una visión del desarrollo “desde adentro y desde abajo” y desde la vivencia femenina indígena. Esta mirada crítica se alimentaba, tanto del manejo institucional como de la experiencia colectiva de sus pueblos; de la desconfianza aprendida, como germen de construcción de un proyecto de subalteridad.

En contextos donde las estructuras municipales detentan los recursos y representan el poder institucional local (mientras las estructuras comunitarias y ejidales representan el control de las decisiones y los recursos colectivos en las comunidades), la participación de las promotoras del POPMI en el ámbito público supuso la irrupción de nuevos elementos en las decisiones públicas: las necesidades de las mujeres, legitimadas por la existencia de recursos públicos etiquetados para ellas que, además, servían para negociar agendas y recursos de desarrollo. Por ello, la actuación de las promotoras inició el desdibujamiento de las fronteras políticas tradicionales entre lo “privado” y lo “público”, como germen de un nuevo paradigma sobre el papel de las mujeres en la esfera política.

Como ya he referido, este ejercicio ciudadano de facto generó tensiones en las instancias operativas y los ámbitos comunitarios pero impulsó un proceso de reconocimiento formal (entre los representantes del poder y las instituciones locales de los derechos de las mujeres) y de apertura de espacios germinales de participación y ciudadanía de las mujeres:

Yo pienso que es importante que las mujeres se metan a participar para dar un giro a este país, que no nada más sean los hombres, que las mujeres tengan decisión, que también sean las que opinen en el rumbo que tiene este país. Lo dicen otras personas, que el país es muy pobre, que los políticos y todo lo malo se lo echan al país. Yo tengo un concepto totalmente distinto de mi país, yo veo prosperidad, veo tranquilidad, a pesar de este tiempo; aún veo mucha gente que trabaja con muchas ganas y sale adelante y si es cierto que mucha gente migra, se va a otros estados, al extranjero, pero nuestro país es inmensamente rico, somos muy ricos, es sólo saber qué rumbo tomar; y no quiere decir que quiero ser candidata, aunque podría ser...⁵⁴

Un recuento de las condiciones que se conjugaron para el ejercicio ciudadano de las promotoras destaca, tanto la educación como el acceso a “un trabajo” como soportes que les proporcionaron autonomía y seguridad para repensar su identidad –femenina

54 Teresa H., promotora, *Entrevista*.

e indígena– desde la autovaloración. El acceso a la educación de buena proporción de estas promotoras, así como a espacios formativos con perspectiva de derechos, generaron el marco que permite concebir su liderazgo como expresión de transformación social en la familia, la comunidad y la relación con el Estado (a mediante de las instituciones que intervenían en la operación del POPMI). Las promotoras han accedido a la educación escolarizada en niveles excepcionales para la mayoría de las mujeres indígenas, lo cual les permitió “...interlocutar con los hombres en las mismas condiciones, así como (acceder) a un proceso de reconocimiento como interlocutoras válidas en sus organizaciones y en los espacios de trabajo” (Méndez Torres, s/f:6).

Yo estudié desde el kínder hasta la secundaria en mi comunidad. La primaria era federal y la telesecundaria también. Después de la telesecundaria, ya no tuve la forma de pagar porque el nivel bachillerato ya cuesta más, entonces mi papá no me quiso poner a estudiar, porque me quedaba lejos el municipio y él no quería que saliera sola porque no había transporte, era caminar en vereda dos horas hasta el municipio al bachillerato. Entonces, después me habla mi mamá y me dice: vente, hay un nuevo bachillerato y está bien cerquita, vas a poder estudiar, no está tan caro porque está en la comunidad. Y ya me regresé y me metí a ese bachillerato. En esa escuela conocí a un maestro que me dio trabajo. En vacaciones me iba a trabajar con él haciendo el quehacer doméstico y me pagaba, y yo me pagaba el semestre. Costaba ciento ochenta pesos el semestre. Me gustaba mucho estar en la escuela. Nunca reprobé una materia. Y luego del bachillerato, dije: otra vez ya no tengo dinero para seguir estudiando; y yo siempre he tenido la idea terminar una carrera, de ser alguien, de salir de mi comunidad, más que nada buscar un trabajo, porque mi papá se dedica al jornal y eso es de vez en cuando. Yo terminé el bachillerato en 2000. Acabé a tiempo, de dieciocho años. Y luego me fui otra vez, entré a Conafe, a hacer un servicio como promotora comunitaria para dar clases. O sea, tomé los cursos pero no me fui porque era un lugar bien lejos. Entonces dije ¿ahora qué hago? Me fui a Monterrey medio año a trabajar en casa. La señora me pagaba seiscientos pesos semanales de lunes a sábado y ahí tiene todo uno comida y todo. No estuvo tan pesado. Me regresé porque mi certificado del bachillerato me lo iban a entregar. Cuando vine a mi casa, en eso pasan unos maestros cuando yo estaba, eran de la universidad comunitaria de Tampacán y me empezaron a hablar de la universidad: que había becas Pronabes⁵⁵ y que nada más tenías que meter los papeles. Entonces metí papeles, me inscribí y empecé la universidad. Mi papá, económicamente, nunca me apoyó. Mi mamá en lo moral siempre ha estado, porque yo me acuerdo que a los dos años de universidad, yo dije: ya no tengo dinero para seguir, aunque tenía la beca, era pesado regresar del municipio a mi casa; llegaba a mi casa a las diez, once de la noche. Estudié licenciatura en informática administrativa. Y al

55 El Programa Nacional de Becas de Educación Superior depende de la Secretaría de Educación Pública, y entrega becas mensuales por un monto de poco menos de \$1,000 mensuales a los estudiantes del nivel superior que lo soliciten y que no estén inscritos en carreras no apoyadas, como Derecho, que se considera saturada. La mayor parte de los estudiantes indígenas a nivel universitario acceden a éste o a otros programas de becas para sostener sus estudios.

segundo año le dije a mi mamá: ya no voy a ir a la escuela. Me quedé una semana sin ir a la escuela porque ya no tenía esas ganas de seguir, por el dinero; y mi mamá decía: es que vas a echar a perder dos años que ya te aventaste en la escuela, te faltan dos. Y ella dice: vamos a conseguir dinero, aquí las mujeres de Oportunidades tienen un fondo de ahorro, el interés. Mi mamá en ese entonces se dedicaba a hacer ollas de barro, comales de barro, artesanías de palma, cosas así. Entonces dice: yo me pongo a hacer y poco a poco, vamos ir regresando ese dinero. Me ilusionó y me vuelvo a ir a la escuela. Yo fui la primera en mi comunidad que tuve mi computadora, en el 2006.⁵⁶

Las promotoras contaban con niveles educativos y habilidades técnicas que les permitieron destacar en su trabajo y provocaron malestar en sus centros de adscripción:

[...] yo había estudiado en la escuela la informática y la contabilidad, así que sabía de qué se trataba y no me costaba hacer los registros en el Excel o en las bases de datos que siempre nos andaban cambiando y sí veía que al principio, sobre todo, los compañeros del Centro Coordinador, se molestaban y como que adrede, me echaban más trabajo, pero eso fue cambiando y ahora más bien vienen a pedir ayuda, pero de buena manera.⁵⁷

Las promotoras del POPMI tenían acceso tanto a conocimientos “tradicionales”, por su pertenencia indígena, como al conocimiento institucionalizado y académico. Con este bagaje hicieron su lectura de la realidad femenina indígena y entablaron diálogos con otros actores, indígenas y no indígenas; se “volvieron diferentes”, al apartarse de los imaginarios tradicionales de género y etnicidad. Como sucede con lideresas indígenas más politizadas, entre las promotoras, la pertenencia étnica no se cuestionaba ni defendía, se asumía como dato de la realidad y, en algunos casos, se revaloraba.

Yo me siento un poco diferente a otras mujeres indígenas porque ahora soy libre, no estoy encerrada, no pido permiso para irme. Claro que no descarto la posibilidad de que un día voy a tener a alguien, yo no descarto eso, pero pienso que antes de que una persona se junte conmigo, sí le pondría las cartas de que las cosas son así, no como antes, como con otras mujeres que están en las comunidades que no han superado de estar cada día en manos de sus esposos. También creo que en cosas, yo soy mejor que las mujeres no indígenas, yo no me siento menos porque soy indígena. A ellas, lo único que les cambia es el color, ya que nosotras, la mayoría somos morenas y las que no son indígenas son aperladas, ésa es la única diferencia, pero en cuanto los problemas, ellas también tienen el problema del machismo en los pueblos, también lo tienen. Me ha tocado ver que también le piden dinero a su marido para comprar algo, o también le dicen: oye gordo, dame chance, me voy a ir a la fiesta, entonces, creo que todo eso es parejo ¿cuál es la diferencia de ser indígena o no?⁵⁸

56 Mercedes C., Promotora, *Entrevista*.

57 *Idem*.

58 Agustina H., *Entrevista*, julio de 2011.

En cualquier caso, la apropiación de conocimientos e información que recibieron del POPMI, permitió a estas promotoras transformar su papel institucional en un ejercicio de visibilización de las mujeres de las comunidades con las que trabajaban; y construir una base social en el contacto que mantenían con ellas o en los proyectos que luego impulsaron, “por los derechos de las mujeres”.

Yo siempre he trabajado, desde chiquita, tuve una vida triste y me hice fuerte para salir adelante, casi sin ayuda de nadie, porque no había con qué, pues; pero creo que mi mejor logro con el POPMI fue que pues que les sembré en la cabeza y en el corazón de las mujeres el hábito de querer trabajar y el hábito de quererse, de valorarse y ¿porqué no tener un dinero extra en sus manos? Ése es logro en las mujeres y como grupos, hay unos que sobreviven y otros que ya se desintegraron, pero eso ya es punto y aparte, porque cada mujer que yo evalué en los grupos que hubo, todas se atreven a andar solas. Eso no se puede hacer desde mi negocito, desde la fonda que tengo ahora, por eso me importa lo de la organización (Agustina H.).

La educación, el proceso formativo y la experiencia e inserción laboral de las promotoras del POPMI fueron constitutivos de su relación con las instituciones, pues entrecruzaban “mundos de vida o campos sociales” que fundamentaron la aparición de proyectos políticos diferenciados (opuestos a las inercias burocráticas y las prácticas patrimonialistas en el uso de los recursos públicos) y de intereses económicos (los de las mujeres sin acceso a los bienes productivos, al capital y al mercado) reflejados en la posición y condición de las mujeres indígenas. En la experiencia de estas promotoras, la apropiación del enfoque de género se aplicó a reclamar atención institucional efectiva para las mujeres indígenas. Al mismo tiempo, la formación de género fundamentó su idea de derechos y para las promotoras del POPMI esta visión crítica, aunque institucionalizada, facilitó su análisis de los derechos de las mujeres (vulnerados y exigibles); y una lectura propia sobre su posición y condición, al igual que sobre las relaciones de poder que las excluyen.

La incorporación de la “mirada de género” al discurso y la práctica de las mujeres indígenas no fue un proceso terso. Entre las promotoras del POPMI, las tensiones se dieron principalmente en la relación con las instituciones –tanto cuando formaban parte del programa, como a partir de su incidencia en el ámbito comunitario y municipal–; como lideresas que aún no habían entablado una discusión con el feminismo o con organizaciones indígenas (en parte, porque ambos procesos están ausentes en

sus esferas). Estas diferencias y oposiciones integran el discurso de derechos de las mujeres indígenas en otros espacios y se articulan a la defensa de la identidad indígena, la resistencia ante la opresión y la falsa disyuntiva entre derechos colectivos y de género. Para las promotoras, el enfoque de género permitió cuestionar las relaciones asimétricas de género en la familia, la comunidad, el mercado y la relación con las instituciones, en el ámbito municipal y comunitario; en la violencia familiar; en el acceso desigual y desventajoso al mercado, los ingresos y el trabajo; en la falta participación en la toma de decisiones; y en el machismo que observaron y renombraron.

La identificación de las opresiones, el ejercicio de derechos y los espacios de incidencia y representatividad construidos por la praxis de las promotoras, apuntaban a reivindicaciones de igualdad con los hombres para “participar y trabajar, adentro y afuera de la casa ¿no?”; de equidad con los varones y las mujeres no indígenas; de libertad de decisión, para moverse y para “ir para adelante”; de respeto por parte de las instituciones, las autoridades y la sociedad; y de reconocimiento como representantes de las mujeres “que siguen todavía sin ver ni hablar, como ciegas y mudas” en sus comunidades; en especial, de respeto para las mujeres maltratadas y que sufren violencia y discriminación (Espinosa, 2009).

Las habilidades adquiridas en el POPMI facilitaron la diferenciación y el liderazgo de las promotoras. Una habilidad clave fue el manejo de la computadora y de otras tecnologías. En la re-lectura de sus procesos personales y sus trayectorias profesionales, laborales y de formación, las promotoras aprendieron a interesarse por lo que “antes ni nos fijábamos, ni pensábamos que era importante para nuestras vidas o nuestros derechos.” Las promotoras recorrieron los canales disponibles para las mujeres de sus regiones y comunidades; se quedaron en sus pueblos pensando que tendrían una vida como la de sus madres y vecinas; migraron siguiendo las redes familiares y de paisanos –tanto las mazahuas, que llevan generaciones siguiendo los caminos a las ciudades y al norte, como en la migración más reciente, que expulsa a jóvenes de la Huasteca hacia ciudades como Monterrey–. Para la mayoría de las promotoras la experiencia migratoria fue definitiva y les abrió las puertas de la escuela, del ahorro y de la construcción de distintas expectativas de futuro.

En las trayectorias de vida de quienes trabajaron como empleadas del hogar y niñeras (Mercedes, Elvira, Isabel, Tirza, María Ana, Marina); de las que se fueron como

comerciantes (Agustina, Josefina); de las que ejercieron algún cargo administrativo (Tirza, Mercedes, Elvira, María Ana) o comunitario, hasta quienes fueron jornaleras y campesinas (dentro y fuera de sus pueblos) se refleja la descampesinización de sus colectividades, así como las alternativas para permanecer y recrear la comunidad desde perspectivas nuevas en las que la identidad, la vida social, los acuerdos políticos internos y especialmente el lugar de las mujeres, se transforman.

La práctica social de las promotoras constituyó un ejercicio democrático expresado en su participación en la identificación y respuesta a los problemas locales de las mujeres y constituyó una expresión *sui generis* de autonomía local. Por ello, el POPMI fue también una “escuela de democracia” que permitió a las promotoras denunciar y enfrentar a las autoridades municipales, al personal de los Centros Coordinadores y a las autoridades comunitarias y construir representaciones articuladas de demanda de derechos de las mujeres indígenas. Las promotoras pudieron insertarse, no sin problemas, en el escenario político local como efecto adherido a la nueva imagen que proyectaron en su trabajo. Sólo tiempo después, algunas reconocieron y defendieron el carácter político de sus actividades (dentro y fuera del programa), identificando en su relación con los actores de poder, espacios de negociación y legitimación de las demandas de otras mujeres y su aporte público. Así, una función institucional relativamente menor, como la de promotora, detonó en estas mujeres, la participación pública que, asociada con una idea de derechos, abrió espacios de participación politizados, manifiestos en problemáticas y modalidades “acostumbrados” por y para las mujeres.

En los testimonios de las promotoras y el lugar que ocuparon después en sus regiones, se perfilan tres aspectos principales de aprendizaje y apropiación de habilidades y conocimientos para su ejercicio de ciudadanía colectiva.

Es muy difícil ser promotora, llevas mucho tiempo de aprendizaje. Todo lo vas aprendiendo conforme vas en el camino y si tienes a alguien que ya tiene la experiencia, pues te puede ayudar. Lo difícil era poder descifrar los objetivos de los proyectos, de los perfiles, sacar el costo bruto de cada proyecto, el valor agregado de cada proyecto: si le van a ganar, si no le van a ganar, si es fiable o no fiable... Eso lo tenías que hacer en el relleno de formatos y sí es difícil y a mí se me hacía complicado, como cuando inicié y no tenía más capacitaciones que algo básico de diagnósticos, sí es complicado hacer un diagnóstico participativo, saberte las dinámicas que vas a aplicar para cada pregunta que viene en ese formato. Y luego hacer tu informe.⁵⁹

59 Elvira G., promotora, *Entrevista*.

A partir de la relación con los grupos y de las funciones de intermediación y gestión, el contacto con la realidad de las mujeres, sus condiciones de vida y sus limitaciones para acceder a los recursos, la palabra y la opinión, las promotoras empezaron a intervenir en distintas problemáticas locales y sintieron respaldo y base suficiente para cuestionar la subordinación y el abuso de poder. Por otro lado, la relación de las promotoras con “la autoridad” (institucional) pasó en esos años, de una distancia respetuosa y desconfiada, a una relación casi entre pares en la que las promotoras, al apropiarse de los códigos y habilidades de la función pública, se movían fácilmente y respaldaban su discurso y su práctica con un manejo cada vez más fluido de los marcos normativos y de derechos. En la interlocución con los actores de poder del POPMI las promotoras impulsaron un proceso desigual de participación y empoderamiento; y construyeron su noción de derechos desde el distanciamiento crítico de su “realidad acostumbrada”, posicionándose frente a las problemáticas que las rodeaban.

En ninguna de las cuatro regiones indígenas consideradas para esta reflexión⁶⁰ se había dado hasta el 2013, el debate político-filosófico que otras mujeres indígenas han impulsado.⁶¹ Aquí, las promotoras se movilizaron, se dolieron e indignaron por la injusticia cotidiana, la discriminación contra las mujeres –que todas habían vivido– y por el incumplimiento de los compromisos y el mandato de las autoridades en sus contextos. Esas fueron las razones movilizadoras de su nueva relación con las estructuras y costumbres comunitarias, donde este pequeño colectivo abrió espacios inéditos de participación para las mujeres. Las promotoras identificaron el machismo, la pobreza, la violencia, la ignorancia y la falta de autoestima como los problemas principales de las indígenas en sus regiones.

El ejercicio ciudadano de las promotoras del POPMI enfrentó retos en su interacción con otros actores: con el Estado, representado por las autoridades municipales, estatales y federales involucradas en el programa; con el mercado, expresado en desempeño económico de los grupos productivos del POPMI; y con la sociedad

⁶⁰ Región mazahua y otomí en el Estado de México; regiones nahua y tének en la Huasteca Potosina.

⁶¹ A 2014 eso había cambiado, pues en la región mazahua del Estado de México, además de las promotoras ha venido operando una Casa de la Mujer Indígena y existe una organización de jóvenes feministas indígenas que trabajan por los derechos de las mujeres (MULID); mientras en San Luis Potosí, se ha construido un proceso organizativo de mujeres indígenas de la Huasteca y hoy un grupo de sus lideresas operan la Casa de la Mujer Indígena de Axtla de Terrazas.

nacional y la comunidad, representadas por sus estructuras de autoridad, por los espacios de participación y por los grupos de mujeres organizadas en el POPMI. El posicionamiento ante la comunidad constituyó, quizá, su mayor reto y su logro más acabado (en términos de construcción y exigibilidad de derechos para las mujeres indígenas) y evidenció también su gran capacidad de agencia.

El proceso ciudadano de las promotoras del POPMI se concretó en “pequeñas transformaciones” que se decantaron en la vida social y cotidiana de las comunidades, así como en el discurso de derechos de las promotoras (poco retomado por los grupos productivos que aprovecharon la experiencia organizativa y productiva de los proyectos de molinos de nixtamal, de borregos, de tienditas y panaderías, de elaboración de artesanías o de fondas y proyectos de costura, para participar en las decisiones comunitarias y el control de los recursos comunes). En contextos comunitarios donde “el machismo es lo más fuerte de problema para las señoras”, contar con recursos constantes y etiquetados para mujeres sirvió para “sacarlas” de su hogar y sus labores familiares e introducirlas “legítimamente” –o al menos con aceptación comunitaria– en el ámbito público local. La reclusión en el ámbito privado y la exclusión de las decisiones y los recursos en que se encuentran muchas mujeres mazahuas, téenek, otomíes y nahuas se vieron parcialmente resquebrajadas por el acceso a un financiamiento. Este apoyo estaba condicionado, a su vez, a procesos organizativos y de capacitación no tradicionales, en el que las promotoras invirtieron mucho esfuerzo “para abrirles los ojos como me los abrieron a mí” (Isabel); para “ayudar a encontrar nuestra voz juntas” (Doña Jose); o para “acompañarlas a exigir nomás lo que les corresponde, tampoco más y tampoco menos” (María Ana).

La formación de las promotoras de San Luis Potosí y del Estado de México, sobre enfoque de género y derechos de las mujeres, sirvió para su reapropiación y para redefinir el sentido de su trabajo para transformar, “aunque sea de a poquitos”, la subordinación de las mujeres en las comunidades. Un aspecto claro, en el discurso de derechos de las promotoras, fue la crítica al poder patriarcal –dentro y fuera de las comunidades–. Esa adecuación a la realidad (la posibilidad de compartir la condición de las mujeres y contar también con una distancia crítica) otorgaron a las promotoras posición, reconocimiento y representatividad a nivel local:

Como promotora se abren los ojos y ves los problemas de las mujeres y de las comunidades. Ves muchos casos, principalmente los problemas que tienen ellas son los de violencia y las mujeres sufren mucha violencia por parte de los esposos. Discriminación igual. Y la familia de los esposos también es problema. En ocasiones uno les hablaba a las mujeres y se les decía: vamos a pedir asesoría, pero muchas tienen miedo y no pueden tomar una decisión. Incluso hay momentos que ya deben de tomar la decisión de seguir o no con el esposo, porque es mucha la violencia que sufren y ya no sólo son ellas, quienes son los peores afectados son los hijos, porque están viendo cómo se vive, pero ¿qué dicen las mujeres?: es que si me voy, ¿adónde voy a ir? ¿qué voy a hacer? ¿de qué me voy a ayudar? igual tienen un proyecto, pero no son dueñas totalmente, es de todas y sabemos que las ganancias son a un largo plazo. Pero un programa como el POPMI es importante que apoye especialmente a mujeres en las comunidades que menos llegan los apoyos, porque los municipios sólo ven alrededor de las presidencias, porque no le quieren invertir: son gastos de combustible y de tiempo; más en cambio, el POPMI apoya a las más marginadas y todos estos lugares que están orillados hasta los cerros, lugares que en algunos no hay ni tan siquiera acceso de transporte.⁶²

Por medio de su vínculo –funcional, cauteloso, crítico, colaborativo o cuestionador– con las autoridades y las estructuras de poder comunitarias, las promotoras imprimían a su ciudadanía una nueva lectura de la comunidad.

La verdad, te digo, antes no me hubiera puesto a pensar en estas cosas. Simplemente, naces y vives en la comunidad y no te pones a pensar en qué se parece a la ciudad, por ejemplo; o porqué te dicen indígena, también. Sólo ahora me doy cuenta de que somos muchas indígenas, en el sentido de que somos mujeres con muchas formas distintas de ser indígenas. En la Huasteca, nomás te pongo, yo soy nahua, algo le sé al tének, pero no es mi cultura, no es mi costumbre; y entonces es muy bonito darse cuenta que somos indígenas las dos, que nos parecemos pero cada quién con lo suyo, con su historia o con lo que dejaron los abuelos; y lo mismo con las otras mujeres que no son indígenas, pero que en unas cosas sufren lo mismo que nosotras y en otras, pues no. Y poniéndote a pensar así, ves que los derechos no son nomás de la violencia o la pobreza o éstos; que también son del orgullo, de decir, que somos indígenas y que eso es valioso y es importante, no sólo para nosotros, sino también para los demás, para el país de México ¿por qué no?.⁶³

Para las promotoras del POPMI la comunidad revistió nuevas dimensiones (aproximándose a las re-construcciones culturales que otras mujeres indígenas han hecho) al buscar “un futuro para su pasado”, problematizando la desigualdad de las mujeres dentro y fuera de sus pueblos. La comunidad dejó de ser gradualmente el lugar en que se nació o se vivía, para convertirse en un espacio de reclamo y ejercicio de dere-

⁶² Araceli Hernández, *Entrevista*, junio de 2011.

⁶³ Tirza A., *Comunicación personal*, agosto de 2011.

chos, donde se mezclaban los preceptos tradicionales del “lugar de las mujeres” con el discurso resignificado de derechos de las mujeres indígenas, en una combinación del discurso de género institucionalizado, el discurso de resistencia india y el discurso político feminista (a los que accedieron las promotoras a través del internet, encuentros y foros de la capacitación y de los intercambios con organizaciones de mujeres indígenas, nacionales e internacionales).

La verdad es que las cosas están cambiando. Al menos hasta ahorita las mujeres están más o menos bien; y en lo que respecta en la comunidad es lo mismo casi que en el municipio, ya no hay tanta la diferencia y ahorita ya son tratados igual los hombres y las mujeres. Pero hay veces que hay señores que quieren abusar, al menos en mi comunidad, en las asambleas sí las hacen un poquito todavía para abajo, como quien dice las disminuyen, pero más sin embargo, son personas que según son preparados, pero no. Y hay veces que entre mujeres, entre las pláticas que les dan, ya saben lo que son sus derechos, ellas mismas se saben defender, las que sí quieren defenderse, porque también hay personas que lo aceptan tal y cual les venga y ahí se quedan.⁶⁴

En ambas matrices de ciudadanía (indígenas y de mujeres), las promotoras cuestionaron el poder patriarcal y las estructuras de autoridad que subordinan a las mujeres sin dar respuesta a sus derechos; así, se cuestionaba al Estado como opresor de los pueblos indígenas y se cuestionaba el ejercicio de autoridad como distorsión que no reconoce las necesidades y aportaciones de las mujeres y que tampoco tutela los derechos establecidos de la población femenina.

No es nomás que no sepan, o que se vayan con el puro partidismo en los municipios, es que hasta cuando les dices: mira, señor presidente, mira regidor, por ley las señoras tienen derecho a esto o a lo otro; o por ley, tienes que atender esta petición y apoyar a tales mujeres, se hacen, les vale, te tiran de a loca. Por eso es importante la organización que estamos haciendo, porque ya no seremos una solita, seremos muchas diciendo lo mismo en un montón de lados, en un montón de espacios, y así, a ver si pueden hacerse los que no ven o que no oyen. Van a tener que contestarnos, a nosotras y a las mujeres. Bueno, ésa es la tirada ¿no crees? (Tirza).

Las promotoras cuestionaron también la tradición, como ejercicio de autoridad y aceptación generalizada, de que las mujeres tienen espacios secundarios y subordinados pese a las transformaciones en las comunidades, a las expectativas de las nuevas generaciones de mujeres escolarizadas y con interés por un empleo o actividades generadoras de

64 Emilia P., *Entrevista*, agosto de 2011.

ingresos. Pese a que en su experiencia personal alcanzaron el reconocimiento colectivo de sus logros, “pero es a una, a lo mejor por lo que yo he logrado, pero y a las demás ¿qué onda?”. De esta forma, las promotoras iniciaron su interlocución ante autoridades comunitarias a partir de un poder conferido por la relación institucional con la CDI o los ayuntamientos; por su posibilidad de incidir en la asignación de los recursos, para después ampliar y consolidar el lugar de intersección de mundos de vida entre las mujeres y la comunidad, las mujeres y las instituciones, y los ámbitos indígenas y no indígenas que convergían en el Programa de Organización Productiva de Mujeres Indígenas.

El poder relativo que adquirieron las promotoras al incorporarse al POPMI les confirió “cierto grado de autoridad” y libertad de decisión; les facilitó insertarse en la vida de las mujeres y compartir su experiencia “con los ojos un poco más abiertos”, a partir del trabajo organizativo con los grupos productivos; de sostener su gestión ante las autoridades y las asambleas; de entablar una negociación con los centros coordinadores y los ayuntamientos (así como en los ámbitos familiares de las integrantes de los grupos productivos) donde su función fue mediar en conflictos; denunciar problemáticas “privadas” de las mujeres en el ámbito público local y regional; plantear soluciones; y construir una demanda compartida de derechos, de ciudadanía. Así, las promotoras desarrollaron su trabajo en los “frentes” conformados por los ámbitos de interrelación social y exclusión de las mujeres.

El primero era el de las autoridades locales, de quienes siempre debían obtener anuencia para ser recibidas en la comunidad. El apoyo de las autoridades les permitía congregarse a las mujeres en asamblea; contar con espacio para el trabajo organizativo, de planeación y capacitación (especialmente cuando atendían a varios grupos en la comunidad o cuando los grupos eran nuevos o su actividad no les permitía contar con local propio). El siguiente nivel de negociación directa de las promotoras, en su trabajo con los grupos, fue el de los esposos. Finalmente, el tercer ámbito del trabajo de las promotoras era su relación con el municipio, la sensibilización y la gestión que realizaban para promover las demandas y los derechos de las mujeres de las comunidades y para mantener, no sin muchas frustraciones, el sentido “de género” del POPMI.

Estas condiciones permiten afirmar que las promotoras del POPMI abrieron la primera agenda de género en sus comunidades y regiones de incidencia, desde una

perspectiva de derechos que ni ellas mismas habían considerado previamente. En esa coyuntura, también abrieron camino para otras estructuras municipales en regiones indígenas (los Responsables de Asuntos Indígenas, en San Luis Potosí; y las Instancias Municipales de la Mujer, en esa entidad y en el Estado de México). La labor de las promotoras en el POPMI sentó precedentes públicos en el ámbito local para hablar de derechos de las mujeres, un marco inicial para exigirlos y un medio –una metodología probada, una base social de interlocución– para la intervención del Estado en derechos de las mujeres indígenas desde una perspectiva nueva, aunque incompleta; y muchas veces ingenua. En esa función, las promotoras impulsaron una “acción social” que resignificó su práctica social; desarrollaron acciones con las autoridades, los representantes de las comunidades y los grupos productivos; con actores indirectos (organizaciones feministas, otras organizaciones de mujeres indígenas) y con promotoras de otros estados, mientras estuvieron adscritas al programa.

Las promotoras lograron legitimar públicamente, tanto en la comunidad como en los espacios municipales, la importancia de registrar las necesidades particulares de las mujeres indígenas; recuperaron sus habilidades de pertenencia (la lengua, el manejo de los códigos culturales propios) desde un proceso de revaloración aplicado a la construcción de derechos basados en la identidad indígena y de género; e impulsaron una base social para la exigibilidad de esos derechos.

Desde sus funciones en el POPMI, las promotoras identificaron los intereses comunes de las mujeres en las comunidades y los conflictos –presentes o potenciales–; y también identificaron los derechos de las mujeres no cumplidos o hasta cancelados, por razones de género. Al analizar la doble “y triple” jornada de las mujeres en las comunidades, junto con las interminables responsabilidades domésticas y familiares; al identificar las formas culturales de las relaciones patriarcales, el machismo indígena y la discriminación contra las mujeres dentro y fuera de sus colectividades; y al registrar los precarios niveles de autoestima de la población femenina, asociados a la naturalización de la subordinación por razones de género, las promotoras contribuían a construir una visión distinta de futuro, con la transformación de la desigualdad y una visión propia de derechos. En este proceso, las promotoras transitaron de una posición en que asumían “que así eran siempre las cosas y que se tenía que pedir permiso a los esposos”, a una reflexión personal que se tradujo gradualmente en la

conciencia del derecho a la decisión, la participación y el acceso a los recursos, fueran éstos proyectos del POPMI, o propios: “cuando yo veía la ilusión de las mujeres con sus borregos y además, sabía sus historias, me quedaba dolida de todo lo que se ha perdido en la vida de muchas mujeres, nomás por la discriminación” (Elvira).

Las promotoras cuestionaron también la intervención del Estado que “casi nunca hace nada realmente para que las cosas cambien, sobre todo cuando se trata de las mujeres” (María Ana). Esto se reflejaba en las resistencias y el desdén que encontraron en los funcionarios locales de los centros coordinadores, los ayuntamientos y las autoridades comunitarias. Con esta experiencia las promotoras cuestionaron la asignación exclusiva, cultural e inapelable de las responsabilidades domésticas y familiares, como obstáculo para la participación de las mujeres en los grupos productivos, en el desarrollo de los proyectos y en la toma de las decisiones sobre estas iniciativas y en el manejo de los tiempos personales para trabajar, participar en las capacitaciones y en las reuniones de decisión. Este aspecto fue muy importante en los escenarios comunitarios pues la carga de la responsabilidad doméstica y familiar se agrava en las cuatro regiones indígenas, donde actuaban estas promotoras con la migración creciente de los jóvenes y los varones: “se va el esposo por falta de fuente de trabajo, se olvidan que dejan una esposa, que dejan unos hijos y entonces, la mujeres la hace de esposo, de esposa, responsable de la escuela, de la educación para sus hijos o la enfermedad”.⁶⁵

La identificación de las responsabilidades domésticas y familiares como obstáculo para el ejercicio de derechos y la participación de las mujeres indígenas en los ámbitos públicos y en los recursos, fue una propuesta implícita central en el ejercicio ciudadano de las promotoras del POPMI, a partir de una reflexión que pasó por la deconstrucción de sus experiencias de vida y la identificación del rol de las mujeres en sus colectivos. Por un lado, el ámbito reproductivo, establecido alrededor de las responsabilidades doméstico-familiares y por otro, el ámbito colectivo, vinculado a la participación en las decisiones y finalmente, el ámbito de la producción y el acceso, control y uso de los recursos económicos, los ingresos y el trabajo.

65 Doña Jose, citada en CDI, *Testimonios y experiencias de promotoras indígenas*, p. 27.

Al identificar la subordinación de las mujeres y reflejarse en esa problemática, las promotoras del POPMI se auto-definieron implícitamente como “actor excluido” al tiempo que construyeron una idea compartida de la realidad y de su lugar dentro de ella; un conocimiento situado sobre la misma con sus propios conceptos de justicia, respeto y buen trato; y un idea de participación. En el discurso de derechos de las promotoras del POPMI, la localidad y la comunidad constituían el primer referente, mientras, al mismo tiempo, aparecía una identidad compartida con las “hermanas indígenas”, con las mujeres de los ranchos y las ciudades que no son indígenas; es decir, se manifestaba una identidad de género basada en la condición compartida de subordinación y así hacía sentido el discurso de derechos y la apropiación del marco normativo de derechos de las mujeres. En un contexto de relativa “despolitización” de la ciudadanía de las mujeres indígenas (que representaban las promotoras) los derechos de las mujeres pasaban por conformar un “lugar de respeto” culturalmente adaptado a los códigos de género de los pueblos nahua, tének, mazahua y otomí a partir de una iniciativa y una demanda inéditas en estas regiones.

Un punto especialmente sensible en esta construcción fue la violencia de género y la baja autoestima como conducta aprendida entre mujeres indígenas que formaba parte de las actitudes fue considerado urgente de cambiar, para que las mujeres “ya no se dejen”, “reclamen sus derechos” y exijan espacios y reconocimiento. La baja autoestima, el miedo y la inseguridad son obstáculos para la organización colectiva de las mujeres y se alimentan también del control social que ejerce la comunidad, otras mujeres incluidas, a través del chisme y el señalamiento. La desnaturalización de la violencia de género facilitó la construcción de los derechos “hacia adentro” en un proceso que registró tensiones con las construcciones culturales de género (en la familia, en la comunidad y en la discriminación hacia las mujeres que ocurre en algunas dependencias a nivel local y regional). Junto al impulso a la organización no tradicional de las mujeres, lo anterior fue la base de los derechos que las promotoras construyeron, rebasando los espacios y comportamientos culturalmente aceptables para las mujeres, sin llegar a una ruptura con la comunidad, con la identidad y con “muchas de nuestras costumbres”.

Estas promotoras del POPMI formaron un colectivo singular, muchas permanecieron en relativo contacto, compartieron experiencias y proyectos en espacios convoca-

dos, particularmente por la CDI, que las siguió invitando durante algunos todavía, a formarse como facilitadoras, como integrantes de las Casas de la Mujer; o a participar en otros programas gubernamentales. Con su desempeño, las promotoras se hicieron visibles para otros actores (tanto de la academia, como de la sociedad civil e incluso, de otras organizaciones de mujeres indígenas) iniciando vínculos que las aproximaban gradualmente a otras agendas.

Los proyectos productivos, parte medular del POPMI, constituyeron, por mediación de las promotoras, espacios de participación de las mujeres y recursos para legitimar esa participación mediante de un proceso progresivo que configuró un ámbito político local para un ejercicio de derechos que respondiera a la demanda de inclusión de las mujeres indígenas. Los proyectos conformaron un espacio para imaginar la igualdad de oportunidades para las mujeres en el acceso y usufructo de los recursos familiares y comunitarios; así como la posibilidad de participar en otros ámbitos de decisión y en los diversos “centros de poder” comunitarios. En eso estribaba este ejercicio ciudadano como propuesta de transformación política (que cuestionaba el monopolio masculino del poder) y de construcción de relaciones democráticas en la comunidad y la familia. En este contexto, la participación de mujeres indígenas en proyectos productivos (en tanto ámbitos no tradicionales); o de las promotoras (en tanto representantes de las mujeres en las comunidades), cuestionaba la estructura de poder y decisión de las comunidades y proponía nuevos equilibrios de poder y trayectorias de intervención en la esfera pública.

A partir de este proceso, la identidad personal, sexuada y cultural de las promotoras indígenas adquirió una dimensión política al incidir en sus posibilidades efectivas de participación –propias y de las demás mujeres en las comunidades– en la esfera pública, en la estructura del poder local, así como en las decisiones de sus colectivos; mientras, el ámbito local se transformó al responder a la demanda de las mujeres por espacios y por legitimar sus prioridades. La ciudadanía, en tanto resistencia ante poderes excluyentes en la comunidad y en la familia, así como ante las instituciones locales, conformó un proceso de ampliación de exigencia de derechos que promovía un cambio cualitativo de redistribución, al remitir a los recursos económicos.

El acompañamiento de las promotoras a los grupos productivos fue un proceso de politización de las relaciones de género en las comunidades indígenas debido a la intervención no tradicional de las promotoras en espacios públicos de participación: asambleas, gestión ante las autoridades e instancias operadoras del programa y reuniones de negociación; donde se controlaban los recursos materiales e intangibles de la comunidad y se negociaban el respeto, el reconocimiento y la autoridad locales. Este proceso desató un cambio incipiente en la construcción de la “idea de mujer” en el ámbito local; lo que, a su vez, apuntaba a transformar la distribución cultural de las funciones y los ámbitos de acción por género y generación que reproducen la exclusión y reclusión de las mujeres.

A manera de cierre

Esta reflexión recupera la experiencia de un grupo de promotoras indígenas téenek, nahuas, mazahuas y otomíes que, al abrigo de un programa institucional de apoyo productivo a mujeres indígenas, transitaron a lo largo de una década por el difícil camino de construir ciudadanía para las mujeres de sus pueblos. En ese proceso promovieron, en sus acotadas geografías, la visibilización de los agravios para las mujeres indígenas; la legitimación de sus derechos, dentro y fuera de sus comunidades; el acceso a los recursos familiares y colectivos; y la apertura de espacios de participación y reconocimiento. Este recorrido se asemeja a otros, pero se distingue porque construye a las mujeres indígenas, en México y otros países del continente, para dotar de contenido y sentido los principios democráticos, de inclusión y de ciudadanía que rigen la convivencia social. Ésa es la trascendencia de su experiencia y ésa es la magnitud que sus acciones y sus palabras representan en contextos comunitarios indígenas.

Considero esta experiencia como una construcción de ciudadanía indígena por las relaciones que las promotoras establecieron con otros actores en la construcción acotada de derechos: instituciones de los tres órdenes de gobierno con presencia local; organizaciones civiles feministas que trabajaron en su formación; grupos productivos de mujeres en las comunidades; y autoridades comunitarias principalmente. En esta red de relaciones, la apropiación de los derechos de género como derechos exigibles, sentó las bases de la conciencia de titularidad de derechos; y el ejercicio

de ciudadanía se reflejó en el tránsito que hicieron las promotoras de la aceptación tácita, al análisis crítico de la obligación del Estado de respetar los derechos de las mujeres.

Este proceso acotado de construcción ciudadana conformó una práctica social que, si bien no fue un proceso acabado de conceptualización de género, sí representa la apropiación y aplicación concreta de la noción de derechos a contextos específicos. La práctica social, situada, de las promotoras que aquí he presentado, partió de una revisión vivencial de la condición y posición de las mujeres indígenas desde la que se desarrolló su perspectiva de derechos en función de las trayectorias personales y las coyunturas sociales y políticas de sus pueblos. De ahí la “naturaleza situacional” del significado de la ciudadanía de esta experiencia particular.

En el discurso, la organización y el sentido de la interacción que establecieron estas promotoras con las mujeres de los grupos productivos y con las instituciones, las autoridades y las familias, fueron parte de la transformación en las relaciones de género en las comunidades indígenas. En ese marco, el concepto de ciudadanía alude a un proyecto –implícito y explícito– enarbolado por las promotoras que demandaban derechos para las mujeres indígenas; que impulsaron una práctica organizada para la toma de decisiones y la incidencia; que enfrentaron las desigualdades de la reclusión y exclusión de las mujeres por razones de género y pertenencia étnica; y que cuestionaron la explotación de las mujeres en su intercambio con el mercado. En ese sentido, esta experiencia puede considerarse una propuesta de igualdad y autonomía que se perseguía a través de la práctica ciudadana y el reclamo de derechos, construida, transformada y disputada constantemente para legitimar los derechos de las mujeres indígenas.

En la construcción ciudadana de las promotoras, si bien se tuvo como principal interlocutor al Estado, representado por la CDI y las autoridades en los municipios, la estructura de autoridad de la comunidad no fue cuestionada sino que, o se asumía como dada, o se valoraba desde otra perspectiva. El ejercicio ciudadano de las promotoras invocaba para las mujeres los derechos reconocidos en el marco nacional y en los sistemas normativos propios, reclamando los derechos individuales y colectivos de las mujeres indígenas.

Esta experiencia muestra que en las distintas realidades locales en México, surgen procesos disímiles en donde las mujeres indígenas entran en contacto, se apropian y resignifican las nociones de derechos que se definen fuera y lejos del ámbito comunitario. Las mujeres realizan así, una traducción situada apoyándose en herramientas propias o apropiadas de otros discursos que les permiten estructurar estrategias para transformar las relaciones familiares, comunitarias y ciudadanas, dentro y fuera de sus colectivos, conformando una nueva propuesta de inclusión, dignidad y reconocimiento en los ámbitos sociales y culturales en que se desenvuelven las mujeres indígenas.

Este proceso específico de construcción de ciudadanía evidencia la interrelación en la vida cotidiana entre las dimensiones de la diversidad, las condiciones de la comunidad y la historia reciente de un pueblo indígena determinado (tanto para el reconocimiento y ejercicio de los derechos de las mujeres, para marcar las relaciones de género, la persistencia de relaciones patriarcales que subordinan a las mujeres dentro y fuera de sus pueblos y también para fortalecer los espacios en que ellas y ellos pueden incidir y generar nuevas formas de relación culturalmente construidas). Todos estos factores se combinan en contextos particulares donde se demanda, construye y ejerce la ciudadanía femenina indígena.

La experiencia compartida e individual de las promotoras y de muchas otras mujeres que ejercen liderazgos locales en defensa de los derechos de las indígenas, forma parte de una movilización más amplia que se ha intensificado en la última década; hasta conformar la cara más visible del movimiento indígena en contextos de atomización y desmovilización de las organizaciones políticas indígenas con presencia nacional.

El sentido político de la práctica social de las promotoras se extiende a la esfera privada y los espacios en que las mujeres indígenas se vinculan, dentro y fuera de sus pueblos. El POPMI fue el marco en el que las promotoras representaron un proyecto propio de emancipación y resignificación de su identidad, aprovechando como medio los proyectos productivos para transformar parcelas de su realidad. Este plano también configuró la experiencia social de las promotoras como interfaz donde se produjeron y resolvieron tensiones entre los actores con quienes interactuaban, así como en su trabajo como promotoras en el precario equilibrio entre los derechos hacia afuera y los derechos adentro de las mujeres en la comunidad.

La legitimación, el ejercicio de derechos y la participación en el ámbito público impulsados por las promotoras, fue un ejercicio ciudadano que cuestionó el desarrollo concebido desde la perspectiva institucional. Este proceso representó un ejercicio de apropiación y reclamo de derechos nutrido por los liderazgos locales y acotados que surgen, no sólo de grandes movilizaciones políticas, (en el sentido más común del término), sino también de redes institucionalizadas que las mujeres indígenas utilizan para exigir sus derechos.

La demanda de acceso a la justicia de las mujeres que personificaron las promotoras: por el alto a la violencia de género, la no discriminación contra niñas y mujeres o la participación en la toma de decisiones y el ejercicio de poder y gobierno, rebasaba sus funciones administrativas y operativas, conformando una expresión de luchas más amplias de mujeres indígenas; y contribuía, además, a la construcción de la ciudadanía femenina indígena en contextos culturales diferenciados; desde la “narrativa de la diferencia” que las mujeres indígenas han formulado ante el Estado y la sociedad nacionales.

Este proceso subraya la importancia del ámbito local en la conformación de la conciencia de derechos entre mujeres indígenas y este plano nutre su análisis crítico de la realidad y sus estrategias de transformación de la misma. Es el espacio local donde se articula la participación organizada de las mujeres indígenas en lo público, a partir de procesos de lenta y profunda transformación de las sociedades indígenas contemporáneas; así como del racismo y la discriminación que median en sus relaciones con otros actores.

Las promotoras se apropiaron del discurso de género y del de derechos indígenas articulando nociones de derecho y diferencia que fueron clave en este proceso de construcción de ciudadanía. Su desempeño en cargos públicos (como funcionarias en los municipios o de la CDI), fue una experiencia de participación política femenina en comunidades y regiones indígenas que representó un paso en el desmantelamiento de los estereotipos culturales de género; y que implicó rupturas personales, la resignificación de sus trayectorias individuales; y su resocialización política, a través de su liderazgo y su relación con los actores locales de poder.

Esta experiencia tomó préstamos conceptuales, estratégicos y políticos de matrices indígenas y nacionales. Fue subalterna, porque se ejerció en condiciones de exclusión, desigualdad y resistencia; y representó una vivencia femenina al pasar por la experiencia sexuada de la realidad de este colectivo, a su vez representativo de procesos más amplios de reivindicación y participación social. La construcción y demanda de derechos de las promotoras indígenas surgió en contextos de profunda transformación de las sociedades indígenas: que van dejando de ser campesinas sin perder el vínculo con la tierra; que mantienen relaciones cada vez más estrechas con los entornos, oficios y expectativas urbanas; que impulsan la reconstitución del tejido comunitario para cambiar y seguir permaneciendo; y que, poco a poco, dotan de nuevo sentido a su identidad y pertenencia, dentro y fuera de sus colectivos.

Para reconstruir este camino tomé prestado su pensamiento de los testimonios y entrevistas que recogí a lo largo de cinco años, como una testigo siempre sorprendida y admirada de las opciones que las mujeres indígenas tejen para hacer más habitable su realidad. A todas ellas, mi agradecimiento.

BIBLIOGRAFÍA

- Ávila, Agustín, Brigitte Barthas y Alma Cervantes (1995), “Huastecos de San Luis Potosí” en *Instituto Nacional Indigenista, Etnografía Contemporánea de los Pueblos Indígenas de México Oriental*, INI-SEDESOL, México, pp. 9-57.
- Avilés Ximena, María Fernanda Cabrera y Patricia Gálvez (2007), “La construcción de la ciudadanía de las mujeres” en Erika Silva Charbet (ed.), *Identidad y ciudadanía de las mujeres*, Agencia Canadiense para el Desarrollo Internacional-Ecuador, Ediciones Abya Yala, Quito, pp.121-166.
- Barrera Bassols, Dalia (comp.) (2000), *Mujeres, ciudadanía y poder*, El Colegio de México, México.
- Barthas, Brigitte (s.p.i.), *La comunidad indígena como organización: el caso de la Huasteca*, (pdf).
- Bello, Andrés (2004), *Etnicidad y ciudadanía en América Latina. La acción colectiva de los pueblos indígenas*, CEPAL-GTZ, Santiago de Chile.
- Bonfil, Paloma (2004), “Lo público es ancho y ajeno: obstáculos y desafíos para la construcción de una agenda de mujeres indígenas” en Rosalva Aída Hernández, Sarela Paz y Teresa Sierra (coords.), *El Estado y los indígenas en tiempos del PAN: neoindigenismo, legalidad e identidad*, CIESAS, Miguel Angel Porrúa, México, pp. 53-80.
- (2003), “¿Obedecer callando o mandar obedeciendo? La conquista de la palabra entre lideresas indígenas” en *México Indígena*, CDI, México, Nueva Época, vol.2, septiembre, pp. 6-14.
- _____ y Dalia Barrera Bassols e Irma Aguirre Pérez (2008), *Los espacios conquistados. Participación política y liderazgo de las mujeres indígenas de México*, PNUD-AE-CID-IFE, México.
- Chakrabarty, Dipresh (s/f), “Invitación al diálogo”, en Silvia Rivera Cusicanqui y Rosana Barragán (comps.), *Debates postcoloniales, una introducción a los estudios de la subalternidad*, SEPHIS y THOA, La Paz, s.f., pp. 235-292.
- Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (ed.) (2010), *Testimo-*

- nios y experiencias de promotoras indígenas. Programa de Organización Productiva para Mujeres Indígenas*, CDI, México.
- Cumes, Aura (2007), “Las mujeres son ‘más indias’: género, multiculturalismo y maya-nización” en Bastos, Santiago y Aura Cumes (coord.), *Mayanización y vida cotidiana. La ideología multicultural en la sociedad guatemalteca*, FLACSO-Guatemala, CIRMA, Guatemala, vol. I, Introducción y análisis general, pp.155-185.
- Cunill Grau, Nuria (2008), “La construcción de ciudadanía desde una institucionalidad pública ampliada” en *Democracia, Estado y ciudadanía. Hacia un Estado de y para la democracia en América Latina*, Serie Contribuciones al Debate, II, PNUD, Unión Europea, Lima, pp. 113-138.
- Espinosa Damián, Gisela (2006), *Cuatro vertientes del feminismo en México. Diversidad de rutas y cruce de caminos*, tesis de disertación doctoral, Escuela Nacional de Antropología e Historia, México.
- Espinosa Damián, Gisela (2009), *Cuatro vertientes del feminismo en México. Diversidad de rutas y cruce de caminos*, Universidad Autónoma Metropolitana-Xochimilco, México.
- Gaventa, John (2002), *Introduction: exploring citizenship, participation and accountability*, IDS Bulletin, Institute of Development Studies (documento pdf).
- García Acevedo, Lourdes (coord.) (2001), *El desarrollo rural un camino desde las mujeres. Género, poder, ciudadanía y sustentabilidad*, Red Nacional de Asesoras y Promotoras Rurales, México.
- García Guitián, Elena, (1999), “Ciudadanía y género: posibilidades de análisis desde la teoría política” en Margarita Ortega, Cristina Sánchez y Cecilia Valiente (eds.), *Género y ciudadanía, revisiones desde el ámbito privado*, Ediciones de la Universidad Autónoma de Madrid, Madrid, pp. 53-62.
- Gutiérrez Martínez, Daniel (2007), *Modernidad y etnicidad: socio-historia de las políticas públicas de desarrollo en los pueblos indígenas*, Serie Documentos de Investigación, El Colegio Mexiquense, Estado de México.

- Guzmán, Virginia, Patricia Portocarrero, Virginia Vargas (comps.) (1991), *Una nueva lectura: género en el desarrollo, Entre Mujeres*, Flora Tristán Ediciones, Lima, Perú
- Hernández Castillo, Rosalva (2008), “Descentrando el feminismo. Lecciones aprendidas de las luchas de las mujeres indígenas en América Latina”, en Rosalva Aída Hernández (ed.), *Etnografías e historias de resistencia. Mujeres indígenas, procesos organizativos y nuevas identidades políticas*, CIESAS, Publicaciones de la casa Chata, México, pp. 15-45.
- Jaidopulu Vrijea, María (2000), *Las mujeres indígenas como sujetos políticos*, Revista Chiapas, núm. 9. <http://www.revistachiapas.org/No9/chgjaidopulu.html>.
- Kabeer, Naila (1998), *Realidades trastocadas. Las jerarquías de género en el pensamiento del desarrollo*, Paidós-UNAM-PUEG, México.
- _____ (ed.) (s/f), *Ciudadanía incluyente: significados y expresiones*, (2007) UNAM-PUEG, México.
- Libni, Iracema, Dircio Chautla y Martha Sánchez Néstor (coords.) (2010), *La Coordinadora Guerrerense de Mujeres Indígenas. Construyendo la equidad y la ciudadanía*, UAM-Xochimilco, México.
- Long, Norman (2007), *Sociología del desarrollo, una perspectiva centrada en el actor*, El Colegio de San Luis-CIESAS, México.
- Mariani, Rodolfo (2008), “Democracia, Estado y construcción del sujeto: ciudadanía” en *Democracia, Estado y ciudadanía. Hacia un Estado de y para la democracia en América Latina*, Serie Contribuciones al Debate, II, PNUD, Unión Europea, Lima, pp. 79-98.
- Méndez Torres, Georgina (s/f), *Mujeres indígenas profesionales: imaginarios sociales e identidades de género*, ford.ciesas.edu.mx/downloads/1er_g_04.pdf.
- Meentzen, Angela (2007), *Políticas públicas para los pueblos indígenas en América Latina. Los casos de México, Guatemala, Ecuador, Perú y Bolivia*, Fundación Konrad Adenauer, Lima.
- Mingo, Aracely (1997), ¿Autonomía o sujeción? Dinámica, instituciones y formación en

una microempresa de campesinas, PUEG-CESU-Porrúa Editores, México.

Moreno-Ruíz, María José (2007), “Políticas conciliatorias entre los ámbitos productivo y reproductivo en América Latina. Una cuestión estratégica para abordar la desigualdad” en Zaremberg, Gisela, (coord.), *Políticas sociales y género, T.I., La institucionalización*, FLACSO, México.

Oehmichen, Cristina (2005), *Identidad, género y relaciones interétnicas. Mazahuas en las ciudad de México*, Instituto de Investigaciones Antropológicas-Programa Universitario de Estudios de Género, UNAM, México.

Parpart, Jane (1996), “¿Quién es la otra? Una crítica feminista posmoderna de la teoría y la práctica de mujer y desarrollo” en *Debate feminista*, México, año 7, vol.13, abril, 327-356 pp.

Quezada, Ángela Elvira (2008), “Evaluación y perspectivas del Programa de Organización Productiva para Mujeres Indígenas en el estado de Michoacán en el año 2006”, *El Cotidiano*, vol. 23, núm. 151, septiembre-octubre, pp. 49-54.

Valle Ezquivel, Julieta (2003), *Los nahuas de la Huasteca*, Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas, México.

Vargas Lundius, Rosemary (2007), *Puliendo la piedra. Un recorrido por la promoción de la igualdad en los proyectos de desarrollo*, FIDA-CEDLA-FLACSO, San José (documento electrónico).

Villanueva Díaz, Elena y Ela Pérez Alva (2006), *De invisibles a ciudadanas. Por los derechos de las mujeres rurales y su derecho a la identidad*, Flora, Tristán-Oxfam, Lima.

Young, Kate (1992), “Reflexiones sobre cómo enfrentar las necesidades de las mujeres” en Virginia Guzmán Portocarrero, Patricia y Virginia Vargas (comps.), *Una nueva lectura: género en el desarrollo*, Centro de Investigación para la Acción Femenina (CIPAF), Santo Domingo, pp.17-56.

Documentos

Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas, Evaluación de Consistencia y Resultados 2007 del Programa Organización Productiva para Mujeres Indígenas (POPMI) (2008), CDI, México, (documento electrónico).

Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas-Grupo de Educación Popular con Mujeres (GEM) (2006), Sistematización del proceso formativo de promotoras del POPMI, 2002-2005, DFCI-CDI, México.

Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas, Programa de Desarrollo de los Pueblos Indígenas, 2001-2006 (2001), *Estado, pueblos indígenas, sociedad: Hacia una nueva relación*, México

Faúndez, Alejandra (2009), *Etnicidad y equidad de género en la gestión pública. La experiencia de México*, UNIFEM, CDI, Inclusión y Equidad Consultora, México.

Fernández, Ana María y María Cristina Safa (2007), *Sistematización: propuesta de un modelo formativo para promotoras indígenas, Programa de Organización Productiva 2002-2006*, Grupo de Educación Popular con Mujeres-CDI.

GEM-CDI (2007), *Sistematización del proceso formativo del POPMI 2002-2006*, México, documento de trabajo.

GEM, Resultados de la Evaluación del Programa para el Desarrollo de los Pueblos y Comunidades Indígenas, Vertiente Proyectos Productivos, 2002 (diciembre 2003), documento interno, México.

Herrera, Edna (2008), “Programa de Organización Productiva para Mujeres Indígenas (POPMI), de la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI). Un caso de gobernanza societal-rural”, San Luis Potosí, SLP (Tesis de licenciatura).

SEDESOL (2002), “Lineamientos de operación para la Vertiente de proyectos productivos del Programa Nacional para el Desarrollo de los Pueblos y Comunidades Indígenas”, México.

Universidad Autónoma de Chapingo (2007), *Informe final de la evaluación de consistencia y resultados 2007 del POPMI*, resumen ejecutivo, documento PDF.

Entrevistas a promotoras(t3)

Marina García González, San Felipe del Progreso, Estado de México, mayo 2010.

María Agustina Hernández Linares, Xilitla, octubre 2011.

Mercedes Cruz, Axtla de Terrazas, San Luis Potosí, junio 2011.

Tirza Aquino, Tancanhuitz de Santos, octubre 2011.

Josefina Ávila S., San José del Rincón, Estado de México, junio 2010.

Araceli Hernández, Tancanhuitz de Santos, San Luis Potosí, junio 2011.

Emilia Méndez Santiago, Axtla de Terrazas, San Luis Potosí, agosto 2011.

Isabel Rulfo, San Felipe del Progreso, Estado de México, febrero 2012.

SOBRE LAS AUTORAS

Paloma Bonfil Sánchez

Historiadora con especialización en Etnohistoria. Maestra y Doctora en Desarrollo Rural por la UAM-Xochimilco. A partir de 1990, trabaja con mujeres indígenas desde el ámbito institucional, la academia y la sociedad civil. Es integrante del Grupo Interdisciplinario sobre Mujer, Trabajo y Pobreza A. C. (GIMTRAP), donde coordina proyectos para y con mujeres indígenas en temas de participación política, violencia de género, salud sexual y reproductiva; políticas públicas y formación de liderazgos. Ha participado en conferencias, seminarios y congresos en México y el extranjero. Ha publicado artículos y cuatro libros en coautoría. En 2001 recibió el Premio Asociación Mexicana de Estudios Rurales para tesis de Maestría y en 2015 la Medalla Omecíhuatl que otorga el Instituto de las Mujeres de la Ciudad de México.

Theres Höechli

Nació en 1976 en Estados Unidos y creció en Suiza donde se formó de Maestra de Primaria. Es feminista.

Vino a México en el año 2008 y en los años 2011-2013 estudió la Maestría en Desarrollo Rural por la UAM Xochimilco.

Se enamoró de la cultura y la gente mexicana, especialmente de las mujeres admirables por su fuerza y valor en la lucha. Colaboró por cuatro años con Consorcio para el Diálogo Parlamentario y la Equidad Oaxaca A.C. Agradece la experiencia de trabajo al lado de las compañeras oaxaqueñas en lucha por los derechos humanos de las mujeres, con ellas enriqueció su percepción del mundo y de la vida. Hoy trabaja en la educación de adultas y adultos en Suiza, y en la sensibilización por un mundo con mayor justicia social.