



# POLÍTICAS PÚBLICAS PARA EL EMPODERAMIENTO DE LAS MUJERES INDÍGENAS

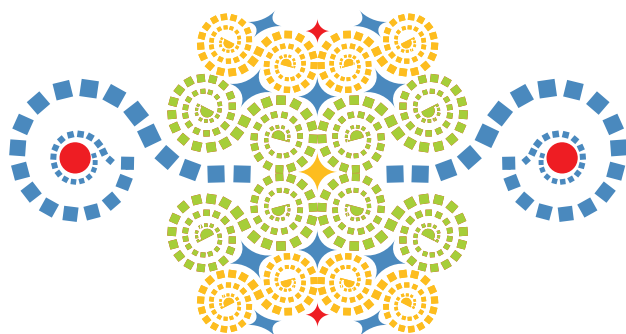
EVALUACIÓN DEL ACUERDO  
DE COLABORACIÓN  
CDI-ONU MUJERES  
EN EL MARCO DEL PAIGPI



Instituto Nacional  
de Salud Pública







# POLÍTICAS PÚBLICAS PARA EL EMPODERAMIENTO DE LAS MUJERES INDÍGENAS

EVALUACIÓN DEL ACUERDO  
DE COLABORACIÓN  
CDI-ONU MUJERES  
EN EL MARCO DEL PAIGPI

Rosario Valdez-Santiago • Blanca Estela Pelcastre-Villafuerte  
María Beatriz Duarte-Gómez • Silvia Magali Cuadra-Hernández  
Yinhue Marcelino Sandoval



Instituto Nacional  
de Salud Pública

Políticas públicas para el empoderamiento de las mujeres indígenas.  
Evaluación del acuerdo de colaboración CDI-ONU Mujeres en el marco del PAIGPI

Primera edición, 2013

D.R.® Instituto Nacional de Salud Pública  
Av. Universidad 655,  
Col. Santa María Ahuacatlán  
62100 Cuernavaca, Morelos, México

ISBN 978-607-511-127-8

Impreso y hecho en México  
*Printed and made in Mexico*

**Coordinación general:** Rosario Valdez Santiago. **Equipo investigador:** Rosario Valdez Santiago, Blanca Pelcastre Villafuerte, María Beatriz Duarte Gómez, Silvia Magali Cuadra Hernández, Yinhue Marcelino Sandoval. **Asistente del proyecto:** Claudia Borrego Díaz. **Transcripciones:** Alejandra Carrillo Escarzaga, Leticia García Santamarina, Yadira González Orihuela, Yudy Salazar Altamirano.

**Agradecimientos**

A las mujeres indígenas que nos dieron su tiempo y su voz. A las colegas e instituciones que colaboraron: UNAM, CDI, ONU Mujeres, organizaciones de la sociedad civil. Al personal de apoyo administrativo del INSP.

**Citación sugerida:** Valdez-Santiago R, Pelcastre-Villafuerte BE, Duarte-Gómez MB, Cuadra-Hernández SM, Marcelino-Sandoval Y. Políticas públicas para el empoderamiento de las mujeres indígenas. Evaluación del acuerdo de colaboración CDI-ONU Mujeres en el marco del PAIGPI. Cuernavaca, México: Instituto Nacional de Salud Pública, 2013.

# Índice

Presentación	7
<b>Resumen ejecutivo</b>	9
Antecedentes	10
La situación de los pueblos indígenas y el marco de las políticas públicas en México	11
Sobre la evaluación	13
Metodología de la evaluación	13
<b>Resultados: La Alianza de Mujeres Indígenas de Centroamérica y México</b>	17
Características generales	17
Los significados de la participación política	17
La articulación entre las instituciones, las redes, los derechos y el diplomado	18
Las buenas prácticas	19
Los logros	19
<i>Sistematización de acciones que articulan proyectos</i>	19
<i>Democratización de los liderazgos</i>	20
Los retos	21
Recomendaciones en torno a la Alianza	21
<b>Resultados: El Diplomado para el fortalecimiento del liderazgo de mujeres indígenas en México y América Latina</b>	23
Características generales	23
Los procesos	23
Las buenas prácticas	24
Los logros	25
Los retos	27
Recomendaciones en torno al diplomado	28
<b>Resultados: Modelo participativo de atención a la violencia y la salud reproductiva en zonas indígenas</b>	29
Características generales	29
Esquema operativo del modelo	29
La operación del modelo en las CAMI de estudio	30
Estructura organizacional de las CAMI	30
Los procesos	31
Estrategias relevantes	31
<i>Culturales</i>	31
<i>Difusión y atención de casos</i>	31
<i>Formación y empoderamiento</i>	32
<i>Interinstitucionales</i>	32
Las buenas prácticas	33
<i>Vínculos estratégicos</i>	33
<i>Reconocimiento social y político</i>	33
<i>Acciones operativas</i>	33
<i>Liderazgo</i>	34
Los retos	35
<i>Políticos e institucionales</i>	35
<i>Sociales</i>	35
<i>De recursos</i>	35
<i>Operativos</i>	35
Recomendaciones en torno a las CAMI	36
<i>De capacitación e investigación</i>	36
<i>Sobre interculturalidad</i>	36
<i>Para la operación del modelo</i>	36
<i>Políticas e institucionales</i>	37
<b>Consideraciones finales</b>	38
<b>Referencias y bibliografía</b>	38



# Presentación

Es muy grato presentar la evaluación del *Acuerdo específico para el fortalecimiento de la capacidad institucional de la CDI para la construcción de políticas públicas con perspectiva de género para los pueblos indígenas*, el cual se planteó con el objetivo de sistematizar los resultados y documentar las buenas prácticas, así como los aprendizajes de cuatro años de trabajo entre la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI) y la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU Mujeres). Al mismo tiempo, contribuye a la rendición de cuentas sobre el papel que desempeñan las diversas instancias que forman parte de este proceso.

La evaluación fue realizada por el Instituto Nacional de Salud Pública (INSP) y contribuye a documentar la unión de mandatos interinstitucionales encaminados a erradicar las brechas de desigualdad de género de las mujeres indígenas, cuyas organizaciones son un referente fundamental para el logro de la democracia incluyente y la igualdad sustantiva. Otro elemento importante es el reconocimiento de las mujeres indígenas como agentes de cambio en un contexto que marca como principales retos el acceso a la justicia, la superación de la marginación política, económica, social y cultural, y el reconocimiento de la autonomía y el territorio.

Los ejes del proyecto responden al marco legal nacional e internacional con respecto a los derechos humanos de las mujeres y de los pueblos indígenas. La Convención para la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW, por sus siglas en inglés) pone énfasis en que las condiciones de pobreza, inequidad social y violencia contra las mujeres son factores que interfieren con el pleno ejercicio de los derechos humanos. En el año 2012, el comité de la CEDAW emitió recomendaciones al Estado Mexicano para adoptar las medidas necesarias a fin de asegurar la participación de las mujeres indígenas en todos los ámbitos y para erradicar la pobreza, el analfabetismo y las múltiples formas de discriminación que han sido el principal obstáculo para el ejercicio pleno de los derechos humanos de las mujeres indígenas. Asimismo, reconoce el avance en materia legislativa al ratificar los tratados internacionales sobre derechos humanos y otorgarles rango constitucional.

Por su parte, la Declaración de las Naciones Unidas sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas, además de establecer la identidad cultural como un componente clave para la interculturalidad, incorpora los derechos de las mujeres indígenas en miras a la igualdad al interior de sus comunidades y su relación con el Estado.

En México se hablan más de 62 lenguas indígenas; las regiones indígenas se conforman por una superficie equivalente a la quinta parte del territorio nacional.\* De acuerdo con el Censo General de Población y Vivienda 2010, el total de población indígena es de 11 132 562; de esta cifra, las mujeres representan poco más de la mitad, es decir, 5 663 237.† Por su parte, la Encuesta Nacional sobre Discriminación en México (ENADIS) 2010 registra que la discriminación es el principal problema que reporta la población perteneciente a algún pueblo indígena (20%), seguido por la pobreza (9%), la falta de apoyos del gobierno (9%) y la barrera lingüística (7%).‡

Hoy se reconoce que la diversidad cultural es, además de un derecho fundamental de las poblaciones humanas, un valor agregado para la promoción del desarrollo local y una fuente de riqueza para la convivencia nacional y global.

---

\* Programa Universitario México Nación Multicultural. La riqueza que aportan los pueblos indígenas. Consultado en [http://www.nacionmulticultural.unam.mx/acervo/libro/lib\\_009/l\\_1.htm](http://www.nacionmulticultural.unam.mx/acervo/libro/lib_009/l_1.htm)

† CDI. Sistema de Indicadores sobre la Población Indígena de México con base en: INEGI Censo General de Población y Vivienda, México, 2010.

‡ CONAPRED. Encuesta Nacional sobre Discriminación en México/ ENADIS 2010. México, 2012.

En los últimos años, los cambios en el ámbito legislativo y político han creado nuevas condiciones en las relaciones que tradicionalmente se establecían entre el gobierno y los pueblos indígenas, así como entre estos últimos y la sociedad en su conjunto. Además del reconocimiento legal, se ha acordado la urgencia de generar políticas públicas que aceleren un cambio estructural hacia la igualdad sustantiva y el reconocimiento y la inclusión de los pueblos indígenas en el desarrollo sostenible.

El cambio de enfoque en las políticas de Estado se ha dado en el marco de los instrumentos internacionales y del diálogo en los mecanismos sobre los derechos de los pueblos indígenas. Hoy es imperativo armonizar el marco normativo nacional con los compromisos firmados por el gobierno mexicano en el ámbito internacional, e insertar la perspectiva de género y de interculturalidad en los programas de desarrollo.

El cumplimiento del marco normativo y la ampliación de oportunidades para las mujeres indígenas fueron los principios que orientaron la alianza entre ONU Mujeres y la CDI para la realización de un proyecto conjunto con mujeres indígenas iniciado en 2008, con los siguientes componentes:

- a) Fortalecimiento de las Casas de la Mujer Indígena, las cuales surgieron como iniciativa piloto y que actualmente son parte de una política pública en el Programa de Acciones para la Igualdad de Género con Población Indígena (PAIGPI).
- b) Desarrollo de capacidades de las mujeres indígenas para fortalecer su capacidad de incidencia y participación política, a través del Diplomado para Fortalecer el Liderazgo de Mujeres Indígenas, implementado por la Universidad Nacional Autónoma de México, a través del Programa Universitario México Nación Multicultural y el Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias y Humanidades. En las cuatro emisiones del diplomado han egresado un total de 105 mujeres indígenas, 82 provenientes de México y 23 de Guatemala, Honduras, Panamá, Bolivia y Nicaragua.
- c) Fortalecimiento de las redes de mujeres indígenas, con el objetivo de acompañar procesos de incidencia y asegurar que sus prioridades sean incluidas en políticas, programas y presupuestos nacionales, así como en la toma de decisiones de foros internacionales relevantes. La Alianza de Mujeres Indígenas de Centroamérica y México, así como el Foro Internacional de Mujeres Indígenas son las organizaciones aliadas para la ejecución de actividades de este componente.

Estos tres ejes forman parte del PAIGPI, institucionalizado en 2011, el cual se convierte en la materialización de una política pública que transversaliza la perspectiva de género en la CDI con enfoque intercultural. La experiencia de trabajo fue presentada por ONU Mujeres y la CDI como una buena práctica en el marco de la Décima Sesión del Foro Permanente para las Cuestiones Indígenas de la ONU, realizada en mayo de 2012, por ser una iniciativa construida mediante diálogo abierto entre el Estado, las organizaciones de mujeres indígenas, la academia y el acompañamiento de ONU Mujeres, para fortalecer los procesos de autogestión de las mujeres indígenas en sus territorios.

La alianza interinstitucional ha contribuido a abrir puertas a las mujeres, especialmente a las indígenas y jóvenes, y al fortalecimiento de sus capacidades para liderar y participar en cada esfera de su vida como un prerrequisito para la igualdad de género. Cerrar las brechas en el ejercicio del liderazgo y la participación entre hombres y mujeres –y entre mujeres– es una tarea urgente, reconocida como un aspecto clave del proceso de desarrollo humano de las sociedades y como exigencia fundamental de una democracia efectiva, una democracia en la cual la mitad de la población sea agente activo.

Reiteramos la necesidad de continuar el diálogo para el mejoramiento de las políticas y del marco legal para que los resultados se traduzcan con mayor fuerza en el buen vivir de las mujeres indígenas, el buen vivir en términos de igualdad en el ámbito político, social, económico y cultural.

**Ana Gúezmes García**

Representante de ONU Mujeres y directora regional para México,  
Centroamérica, Cuba y República Dominicana

**Mauricio Hernández Ávila**

Director General del Instituto Nacional de Salud Pública

**Nuvia Magdalena Mayorga Delgado**

Directora General de la Comisión Nacional  
para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas



## Resumen ejecutivo

En el año 2004, organizaciones de mujeres indígenas de Centroamérica y México, en diálogo con las agencias de Naciones Unidas establecidas en México, definieron una agenda de trabajo para promover los derechos de las mujeres indígenas en la región. Como resultado de este proceso, en 2008, se estableció un convenio de colaboración entre las organizaciones de mujeres indígenas, ONU Mujeres (en ese entonces Unifem) y la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI), institución del Estado mexicano que tiene a su cargo el diseño y ejecución de las políticas públicas para los pueblos indígenas. La estrategia de operación quedó plasmada en el *Programa de Acciones para la Igualdad de Género con Pueblos Indígenas*. Esta iniciativa impulsó un proceso de empoderamiento de las mujeres indígenas, con base en los siguientes ejes de trabajo:

- El fortalecimiento de las redes de mujeres indígenas, a través de la construcción de una plataforma subregional denominada la *Alianza de Mujeres Indígenas de Centroamérica y México*.
- La creación del *Diplomado para el fortalecimiento del liderazgo de mujeres indígenas en México y América Latina*.
- La creación del *Modelo Participativo de Atención a la Violencia y la Salud Reproductiva en Zonas Indígenas*, que dio lugar a las *Casas de la Mujer Indígena* (CAMI).

En un periodo de cuatro años, en un caminar complejo, los procesos han avanzado y cosechado logros tales como:

- La institucionalización, a partir de un presupuesto asignado por parte del Gobierno federal, del *Programa de Acciones para la Igualdad de Género en los Pueblos Indígenas*, con cobertura nacional e internacional.
- La visibilización de las mujeres indígenas, de su capacidad de liderazgos autónomos y de incidencia en las políticas internacionales a través del fortalecimiento de la Alianza.
- La transmisión, creación de nuevos saberes y formalización del *Diplomado para los liderazgos de las mujeres indígenas* en el espacio de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). Esta iniciativa fortaleció a la universidad y generó procesos formativos en México

y América Central. Asimismo, el diplomado se convirtió en reservorio de saberes ancestrales y potenció el ámbito de construcción y ejecución de mejores políticas públicas para los pueblos originarios a partir de la creación de un círculo virtuoso: la formación de lideresas permite una mayor participación de las comunidades indígenas que, a su vez, enriquece a las políticas públicas lo cual impacta positivamente en las condiciones para el ejercicio de la ciudadanía indígena y en una mayor participación. Por último, respondió a los requerimientos del Fondo Indígena de las Naciones Unidas que catapultó las acciones regionales en el ámbito internacional.

- La interacción entre el diplomado y la Alianza permitió un proceso de comunicación intergeneracional, fortaleció la transdisciplinariedad y la coordinación de acciones entre los gobiernos de México y los países de América Central.
- La puesta en operación de las CAMI, que lograron el reconocimiento y valoración de los capitales culturales de las comunidades indígenas. Las CAMI han permitido un mejor acceso y atención a la violencia contra las mujeres indígenas y a sus necesidades de salud sexual y reproductiva, con base en una perspectiva de género e interculturalidad.
- La construcción de procesos basados en el ejercicio de la ciudadanía y la gobernanza, lo cual logró ser considerado como una *buena práctica* en el *Foro Permanente para las Cuestiones Indígenas de las Naciones Unidas* (UNPFII) y en su sesión ordinaria denominada *Empoderamiento de las mujeres indígenas*.

Esta evaluación da cuenta de las fortalezas y debilidades de cada uno de los procesos, presenta elementos estratégicos y las líneas articuladoras que dieron origen y orientaron un programa sistémico que, desde diferentes espacios, fomentó la construcción de la ciudadanía de las mujeres indígenas. Resulta importante señalar que la iniciativa partió de las discusiones en torno a la problemática de y por las mujeres indígenas; es decir, tuvieron como punto de partida el respeto a la perspectiva de las mujeres indígenas y de sus organizaciones.

El programa se enmarcó en los principios de los derechos humanos, en especial en los derechos de los pueblos indígenas y los derechos de las mujeres. Ello implicó incluir el enfoque de género, de la diversidad cultural, el enfoque intergeneracional, de desarrollo comunitario y territorial. Partió de la premisa de que cuando el marco conceptual y los enfoques están claramente definidos, las alianzas se potencian, los avances se articulan mejor y pueden tener mayor sostenibilidad.

Una buena práctica del programa fue la interacción entre tres niveles de acción política: la internacional, a través de la Alianza y su incidencia en la construcción de políticas públicas para las mujeres indígenas; la integración de un espacio de encuentro, de formación académica, de construcción de proyectos comunitarios, subregionales o globales, y de reflexión que significó el diplomado; y el de las acciones concretas en torno al acceso a servicios de salud y justicia realizada en las CAMI. Con la articulación de estos tres niveles de acción, las mujeres indígenas lograron organizarse como ciudadanas con derechos y obligaciones que demandan, exigen y proponen las condiciones para el ejercicio de sus derechos individuales y colectivos, a pesar del contexto de discriminación y paternalismo que ha marcado su historia. En forma paralela, el programa facilitó que las instituciones académicas fortalecieran la discusión teórica, la generación y difusión de nuevos conocimientos desde una perspectiva de género y de multiculturalidad dentro de la UNAM; diálogo con el cual esta institución fortaleció sus planes y programas de estudio. El programa también potenció las funciones de las agencias de las Naciones Unidas al resguardar, integrar y convertir los conocimientos generados en un bien público, coadyuvar al fortalecimiento de la sociedad civil, representada por las mujeres indígenas y sus organizaciones; dio apoyo y asistencia técnica al Estado mexicano en su relación con esta población y garantizó los derechos de los pueblos indígenas y de las mujeres. Asimismo, la participación del Estado mexicano en el ámbito internacional se vio fortalecida al aglutinar las iniciativas regionales y fomentar el intercambio de conocimientos entre las diferentes organizaciones de mujeres indígenas, de etnias diversas y entre las lideresas de Centroamérica y El Caribe.

En síntesis, la continua e innovadora presencia de las mujeres indígenas como agentes directas del programa, ha fortalecido el campo de las políticas públicas, la docencia, el acceso a los servicios, los procesos de liderazgo, atención a la violencia y a la salud sexual y reproductiva.

Para el equipo evaluador, el éxito en los procesos de incidencia política y las acciones concretas de este programa en los niveles descritos se debe a que se basó en las capacidades y las potencialidades de las mujeres indígenas y no en sus carencias. De igual forma, al conjuntar los activos colectivos de los pueblos, de las organizaciones de mujeres indígenas o mixtas y de las instituciones académicas, logró la promoción de acciones por y hacia las comunidades indígenas desde la perspectiva de sus derechos políticos, sociales y culturales,

dejando de lado los paradigmas paternalistas, caritativos o de asistencialismo que históricamente han acompañado las iniciativas hacia este sector de la población.

Para el Gobierno mexicano y para las agencias de Naciones Unidas, concretamente para ONU Mujeres, este programa presenta una magnífica oportunidad para mostrar una buena práctica que puede escalarse y replicarse en otros contextos y en otros pueblos.

## Antecedentes

En 2008, ONU Mujeres (antes Unifem) y la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI) firmaron un acuerdo interinstitucional con el objetivo de fortalecer la capacidad de la CDI para promover el pleno ejercicio de los derechos de las mujeres indígenas a través de políticas públicas con enfoque de género y de interculturalidad. Las principales actividades iniciadas en 2008 por el Programa de Acciones para la Igualdad de Género con Pueblos Indígenas fueron: a) el diseño de un modelo de atención a los derechos sexuales y reproductivos de las mujeres indígenas, con énfasis en su derecho a vivir una vida libre de violencia; b) la construcción de los liderazgos de las mujeres indígenas; c) el fortalecimiento de las capacidades para la incorporación del enfoque de género en el ámbito institucional de la CDI; d) el diseño de la metodología para la implementación de una consulta a las mujeres indígenas; y e) el fortalecimiento de las redes de mujeres indígenas.

Una segunda fase de este acuerdo se suscribió en el mes de julio de 2009, dándole continuidad a las actividades iniciadas en 2008. El programa resultado de este convenio se implementó en un plazo de 26 meses, con base en la necesidad de consolidación de las actividades iniciadas en la agenda de trabajo que las organizaciones de las mujeres indígenas propusieron al Sistema de las Naciones Unidas en México. Se definieron dos ejes prioritarios de fortalecimiento: 1) de las capacidades institucionales de la CDI para transversalizar la perspectiva de género en políticas y programas; y 2) de los procesos organizativos y de incidencia política de las mujeres indígenas.

Dada la importancia del convenio, para ONU Mujeres fue indispensable una evaluación\* que permitiera valorar y sistematizar las actividades realizadas, con particular énfasis en la consolidación de los procesos iniciados en 2008. Este ejercicio posibilita el análisis de las buenas prácticas en relación con los resultados y permite evaluar el aporte

\* La evaluación es una valoración, lo más sistemática e imparcial posible, de una actividad, proyecto, programa, estrategia, política, tópico, tema, sector, área operativa, desempeño institucional (a los que se les llamará "intervenciones"). Incide principalmente sobre los logros esperados y alcanzados, examinando la cadena de resultados, los procesos, los factores contextuales y la causalidad, a fin de entender los logros y la falta de los mismos. Su objetivo es determinar la relevancia, el impacto, la efectividad, la eficiencia y la sostenibilidad de las intervenciones y contribuciones de las organizaciones del Sistema de Naciones Unidas (UNEG, 2005).

de las organizaciones involucradas, reconocer las estrategias de mayor efectividad, distinguir los principales obstáculos e identificar los principales retos a futuro.

La evaluación, propuesta por ONU Mujeres, se enmarca en un enfoque de protección de los derechos humanos desde un paradigma argumentativo de carácter principalista que enfatiza: a) la universalidad de estos derechos; b) la importancia del rol del Estado como garante de los derechos humanos; c) la prioridad de los derechos respecto de otros objetivos social y políticamente valiosos; y d) la indivisibilidad de los derechos humanos en su conjunto.<sup>1</sup>

Asimismo, se retoman los principios rectores de la Convención contra la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW, 1979), así como de la Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra las Mujeres (Convención de Belén do Para, 1994), principios que fueron ratificados por el Gobierno mexicano y que han sido instrumentos útiles para el desarrollo de programas, leyes y políticas públicas estatales y nacionales para la atención de la violencia contra las mujeres. La perspectiva de este documento se enmarca también en el cumplimiento de acuerdos y políticas internacionales sobre derechos de los pueblos indígenas, tales como la Reunión de Trabajo sobre Pueblos Indígenas y Salud (Winnipeg, 1993), el Convenio 169 sobre Pueblos Indígenas y Tribales en Países Independientes (OIT, 2005), el Decenio de Pueblos Indígenas (OPS), la Declaración de las Naciones Unidas sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas (2007), entre otros.\*

## La situación de los pueblos indígenas y el marco de las políticas públicas en México

El Programa de Acciones para la Igualdad de Género con Pueblos Indígenas se desarrolla en un contexto caracterizado por una marcada desigualdad social entre la población indígena y la mestiza. En la población indígena, las mujeres presentan mayor rezago respecto a los hombres, entre otras razones, porque en ellas se expresa una triple discriminación: por condición étnica, de género y de clase. Algunos datos sobre salud de las mujeres indígenas reflejan claramente esta situación; por ejemplo, la cuarta causa de muerte en mujeres indígenas es la desnutrición proteico-calórica (4%), superior a la de los hombres indígenas (2.6%) y a la de la población general mexicana (1.5%).<sup>2</sup>

La mortalidad materna, en tanto que problema de salud pública que expresa las condiciones de desigualdad de la población, se triplica en los municipios que son mayoritariamente indígenas en relación con los municipios que tienen presencia indígena más baja (PNUD, 2010). En zonas indígenas de Guerrero, estado que más casos registra, la tasa es de 104 muertes maternas por cada 100 mil nacidos vivos, en contraste con la tasa en el contexto nacional, que es de 53

por cada 100 mil nacidos vivos.<sup>3</sup> Así, estas cifras se traducen en un riesgo de morir al ser madres tres veces mayor entre las indígenas respecto a las mujeres del resto del país.<sup>2</sup>

Estos datos, al igual que otros muchos sobre salud de las mujeres indígenas en particular, evidencian las difíciles condiciones de vida a las que se enfrentan, contexto en el que es común la falta de servicios básicos, de infraestructura, y de recursos económicos, entre otros.<sup>4</sup>

Chiapas, Guerrero, Oaxaca y Puebla son cuatro estados de la República mexicana que concentran la mayor proporción de población indígena del país. En estas comunidades, además de mortalidad materna, se reconocen otros problemas de salud como desnutrición, anemia, enfermedades intestinales, infecciones respiratorias, tuberculosis y cáncer cervicouterino.<sup>5</sup> Estos problemas de salud llegan a agudizarse e incluso, a ser causa de muerte, porque la cobertura y acceso institucional de servicios ha sido insuficiente para atender estas necesidades de los pueblos indígenas, debido, entre otras razones, a barreras geográficas, económicas y culturales.<sup>4</sup>

Desde sus orígenes, el Estado mexicano ha buscado una mayor integración de la población indígena al resto de la sociedad. Estas perspectivas de integración han sido seriamente cuestionadas, debido sobre todo al desconocimiento de la riqueza de la cultura indígena en sí misma, lo que a su vez ha implicado la imposición de formas culturales ajenas a la cultura indígena y ha justificado su extinción. Las estrategias para llevar a cabo este plan integrador han variado en los últimos cincuenta años: las políticas dirigidas a los indígenas han oscilado entre la negación, el paternalismo y el clientelismo.

El Instituto Nacional Indigenista (INI) fue creado en 1948. En su momento se consideró como un avance en la política indigenista del país. Lo cierto es que con su fundación, las entidades gubernamentales no se preocuparon por atender directamente a la población indígena en la implementación de sus programas debido a que se consideraba que esto era competencia exclusiva del INI. Ello generó un centralismo en las políticas y programas dirigidos a la población indígena del país. A finales de los años setenta, se creó el IMSS-Solidaridad, cuyo objetivo fue atender a los pobres en 17 estados de alta marginación. Este programa llegó a cubrir 2.4 millones de indígenas, cifra equivalente a 25% de solidariohabitantes amparados por el programa.<sup>6</sup>

En la década de los noventa, el Gobierno mexicano implementó una serie de programas de lucha contra la pobreza. Estos programas, si bien no se dirigen específicamente a la población indígena, terminan atendiéndola porque esta población se ubica en los estratos de mayor pobreza del país.\*

Sin embargo, una característica que se observa en estos programas es que ignoran las condiciones sociales y de identidad cultural de las poblaciones indígenas, ya que en su diseño no se toma en cuenta la diversidad cultural de las po-

\* Un cuadro comparativo de estas convenciones se incluye en el anexo 1.

\* Entre estos programas se encuentra Progres, hoy *Oportunidades*.

blaciones indígenas del país: las estrategias se implementan como si las poblaciones fueran homogéneas.

A partir de diversos movimientos indígenas, el discurso político de los últimos sexenios volvió la mirada a la población indígena y declaró su atención como una prioridad nacional. Así, en la administración 2000-2006 se creó la Coordinación de Salud y Nutrición de los Pueblos Indígenas en la Secretaría de Salud. En 2003, la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI) retomó las funciones del INI. Es la CDI quien propone e implementa el Programa de Acciones para la Igualdad de los Pueblos Indígenas. Este programa enmarca acciones tales como el apoyo a la Alianza de Mujeres Indígenas, el diseño y puesta en marcha del diplomado para la formación de liderazgos de mujeres indígenas y las CAMI, que tienen como propósito mejorar las condiciones de vida de la población femenina indígena a partir del disfrute de sus derechos a la salud, sexuales y reproductivos, y a una vida libre de violencia. Específicamente, las tareas que llevan a cabo las CAMI tienen como eje rector el Modelo Participativo de Atención a la Salud Sexual y Reproductiva y a la Violencia de Género en Mujeres Indígenas (Guía Mínima del Modelo Participativo, s/f).

Otro eje político importante para este programa ha sido el de las políticas públicas nacionales para la atención y erradicación de la violencia contra las mujeres, marco en el cual se promulga, el 1° de febrero de 2007, la Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia (LGAMVLV). Esta ley se reforzó posteriormente en 2011 con la reforma al artículo 1° constitucional,\* donde se señala la obligatoriedad de salvaguardar los derechos humanos de todas las personas, como se describe más ampliamente líneas adelante. La creación de la LGAMVLV contribuyó a contar con un instrumento jurídico con disposiciones y condiciones legales que permiten brindar garantías para la seguridad e integridad física de las mujeres, un desarrollo igualitario entre mujeres y hombres y garantizan el ejercicio de la libertad de las mujeres en todo el territorio nacional. Esta disposición es obligatoria para los tres órdenes de gobierno. El artículo 48 de la LGAMVLV asigna al Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES) la facultad de monitorear los proyectos y programas que realizan las dependencias de la Administración Pública Federal y las Instancias de Mujeres en las Entidades Federativas (IMEF), que tengan como propósito la atención a víctimas en cualquier nivel de atención. Estas tareas van desde los servicios especializados de los refugios hasta la consultoría; impulsar la creación de unidades de atención y protección a las víctimas de violencia prevista en la ley; canalizar a las víctimas a programas reeducativos integrales que les permitan participar activamente en la vida pública, privada y social; promover y vigilar que la atención ofrecida en las diversas instituciones públicas o privadas sea proporcionada

por especialistas en la materia, sin prejuicios ni discriminación alguna, y con perspectiva de género.

Como respuesta a la LGAMVLV, en abril de 2007 se crea el Sistema Nacional para Prevenir, Atender, Sancionar y Erradicar la Violencia Contra las Mujeres (SNPASEVCM), una de cuyas funciones es articular a todos los órganos de gobiernos federal y estatal responsables de la atención a las mujeres en situación de violencia.

El Gobierno federal también ha impulsado, a través de la Secretaría de Salud, diversas políticas públicas para atender las consecuencias físicas y emocionales de la violencia, tanto en el agresor como en la víctima. En 1999 publicó la Norma Oficial Mexicana (NOM-190-SSA1-1999), misma que actualizó en 2005, NOM-046-SSA2-2005, Violencia Familiar, Sexual y Contra las Mujeres. Igualmente, los criterios para la prevención y atención, para establecer los criterios a observar en la detección, prevención, atención médica y orientación en materia de violencia familiar y sexual que se proporciona a las y los usuarios de los servicios de salud, y en particular a quienes se encuentren involucrados en situaciones de violencia familiar o sexual. Asimismo, elaboró cinco Protocolos para Atención Psicológica de Mujeres que Viven en Situación de Violencia Familiar y de Género, y actualizó el Manual de Operación del Modelo Integrado de Prevención y Atención de la Violencia Familiar y Sexual, para su difusión en unidades operativas de salud (Informe del Gobierno mexicano en la XXVI Reunión Especializada de la Mujer del MERCOSUR, Montevideo, Uruguay, 9-11 de noviembre de 2011).

Las políticas públicas, como la mencionada en relación con la atención a la violencia, constituyen importantes esfuerzos para combatir legalmente la discriminación hacia las mujeres y tienen como marco articulador los derechos humanos que promueven la igualdad entre la humanidad.

En México, una de las reformas constitucionales más trascendentes en esta materia ha sido la incorporación del sistema de los derechos humanos como eje rector de la Constitución mexicana, cuyo artículo 1° actualmente dice:

En los Estados Unidos Mexicanos todas las personas gozarán de los derechos humanos reconocidos en esta Constitución y en los tratados internacionales de los que el Estado mexicano sea parte; así como de las garantías para su protección, cuyo ejercicio no podrá restringirse ni suspenderse, salvo en los casos y bajo las condiciones que esta Constitución establece (Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 2013).

Esta reforma fortalece las exigencias de las organizaciones de mujeres respecto a la igualdad de oportunidades ya que el artículo 1° señala la obligatoriedad de cumplir los convenios internacionales suscritos por el Gobierno mexicano.

Así, las políticas públicas e instituciones focalizadas en la atención de la población indígena, el marco legal contra la violencia hacia las mujeres y las organizaciones dedicadas a combatir las se han visto potenciados con esta reforma al garantizar la observancia de los derechos humanos de todas

\* La reforma se publicó en el Diario Oficial de la Federación el 10 de junio de 2011.



las personas y al proponer la erradicación de cualquier forma de discriminación.\*

En este marco político, legal e institucional, el Programa de Acciones para la Igualdad de Género con Pueblos Indígenas busca articular el trabajo institucional de la CDI con las propuestas de organizaciones de la sociedad civil y de las acciones que se lleven a cabo por y para las mujeres indígenas, vinculando también a las delegaciones estatales de la CDI. Su plataforma política es la Alianza, y el espacio de formación de cuadros es el diplomado. Las CAMI, por su parte, son los espacios concretos que, con base en el llamado Modelo Participativo que las rige, llevan a cabo acciones con enfoques de género y con reconocimiento de la interculturalidad, es decir, con respeto a las características y necesidades de los grupos indígenas participantes. El modelo busca con ello preservar y promover los derechos humanos de los y las indígenas y reconocer la autonomía de sus pueblos para resolver problemáticas que los aquejan. De esta manera, las CAMI son espacios físicos, financiados por la CDI, que buscan prevenir y mitigar los efectos de la violencia y garantizar los derechos a la salud, sexuales y reproductivos de las mujeres indígenas al brindar información, asesoría y acompañamiento a sus usuarias y al facilitarles el acceso a los servicios de salud y de justicia locales. En su organización participan representantes de grupos organizados de la sociedad civil y mujeres indígenas capacitadas para brindar:

- Capacitación desde una perspectiva de género y multiculturalidad
- Difusión de los derechos en su región
- Identificación y canalización de casos relacionados con el acceso a los servicios de salud, salud materna y perinatal, salud reproductiva, prevención y mitigación de daños a mujeres víctimas de la violencia de género
- Gestión de recursos
- Participación en la toma de decisiones o elaboración de políticas locales con una perspectiva de género y enfoque multicultural

## Sobre la evaluación

Como parte de la evaluación de las acciones llevadas a cabo en el marco del acuerdo de colaboración celebrado entre CDI-ONU Mujeres a partir de 2008, este trabajo se inscribe en el campo de investigación de los sistemas de salud, cuyo enfoque es interdisciplinario y vinculado al uso de los resultados de investigación en las políticas y las prácticas de salud.<sup>7</sup> En este sentido, el enfoque de gobernanza, gobernabilidad e igualdad en la salud colectiva, son ejes fundamentales para entender las políticas públicas que ha impulsado el Gobierno

\* El artículo 1º también señala: “Queda prohibida toda discriminación motivada por origen étnico o nacional, el género, la edad, las discapacidades, la condición social, las condiciones de salud, la religión, las opiniones, las preferencias sexuales, el estado civil o cualquier otra que atente contra la dignidad humana y tenga por objeto anular o menoscabar los derechos y libertades de las personas” (Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 2013).

mexicano, dado que implican acciones colectivas llevadas a cabo por la CDI, en coordinación con otros actores de la sociedad civil y organismos internacionales, y por ONU Mujeres, instancia que busca el empoderamiento de las mujeres indígenas de la región.

Autores como Graham, Bruce y Promptle<sup>8</sup> definen a la gobernanza como “los procesos de acción colectiva que organizan la interacción entre actores, la dinámica de los procesos y las reglas de juego (informales y formales) con las que una sociedad toma e implementa sus decisiones, y determina sus conductas”. Siguiendo el marco de análisis de la gobernanza, esta evaluación centra su atención en la descripción de los procesos, de las estrategias desarrolladas por los actores involucrados y su vinculación con el Programa de Acciones para la Igualdad de Género con los Pueblos Indígenas, que forman parte de las llamadas “reglas del juego” de la gobernanza. Por ello se destacan los testimonios de las personas que han jugado un rol importante en la toma de decisiones, de aquellas que intervinieron en las propuestas, de las que operan su desarrollo, así como de las organizaciones de mujeres indígenas y de las lideresas que han participado en el desarrollo del convenio.

Se propuso evaluar tres componentes que forman parte sustancial del acuerdo antes mencionado: a) el fortalecimiento de las redes de mujeres indígenas (la Alianza de Mujeres Indígenas de Centroamérica y México); b) el fortalecimiento de los liderazgos de las mujeres indígenas (el Diplomado para la formación de líderes indígenas de la UNAM), y c) el Modelo Participativo de Atención a la Violencia y la Salud Reproductiva en Zonas Indígenas, implementado a través de las Casas de la Mujer Indígena (CAMI).

## Metodología de la evaluación

Se propusieron diferentes estrategias metodológicas para responder al objetivo general y a los particulares planteados para esta evaluación. La primera fue una revisión documental que permitió conocer los compromisos asumidos por ONU Mujeres con la CDI, así como el contexto de los mismos. A partir de esta primera etapa de revisión documental, se propuso un abordaje cualitativo, el cual se implementó a través de entrevistas semiestructuradas a informantes clave de cada uno de los componentes; a saber: la Alianza de Mujeres Indígenas (Alianza), el diplomado de la UNAM para la formación de liderazgos de mujeres indígenas (diplomado) y las Casas de la Mujer Indígena (CAMI).

Las entrevistas fueron realizadas siguiendo una guía que se elaboró de manera inductiva y que se fue modificando a partir de la informante a entrevistar. Para su análisis, las entrevistas se transcribieron y transformaron a un formato compatible para ser trabajadas con el apoyo del software para análisis cualitativo Atlas TI 6.2. Este software permite organizar la información en categorías analíticas, definidas por el propio equipo investigador, a fin de generar reportes de salida con la información etiquetada y clasificada, lo que, además

de sistematizar este proceso, facilita el siguiente paso, que es la interpretación de los resultados. Para cada componente se propuso un listado de códigos que se agruparon en categorías analíticas más generales.

De esta manera, para conocer y analizar las actividades y procesos llevados a cabo por la Alianza, se estableció contacto con:

- Líder actual de la Alianza (México)
- Primera líder de la Alianza (Nicaragua)
- Integrante del Foro Internacional de la Mujer Indígena (Guatemala)
- Líder y fundadora de la Alianza (Foro Permanente para las Cuestiones Indígenas de las Naciones Unidas, Nicaragua)
- Líder joven (México)
- Personal de ONU Mujeres (México)

En las entrevistas a estas líderes, el equipo de investigación identificó como categorías analíticas centrales:

1. El proceso histórico de la Alianza.
2. La articulación de la Alianza con Centroamérica y México.
3. La Alianza y su vinculación con el diplomado.
4. Vinculación de la Alianza con las CAMI.
5. Mecanismos de recambio de líderes para la participación política.
6. Las buenas prácticas.
7. Logros de la Alianza.
8. Retos de la Alianza.

Para explorar los procesos del diplomado se llevaron a cabo entrevistas con:

- Líderes de la Alianza y de la Cátedra Indígena Itinerante (quienes además de pertenecer al comité coordinador del diplomado, son docentes del mismo), de la CDI, de la UNAM y de ONU Mujeres.
- Egresadas del diplomado.
- Personal directivo de organizaciones a las que pertenecen las mujeres que han participado en los diplomados.

Las entrevistas semiestructuradas se realizaron siguiendo la misma estrategia metodológica que para el componente de la Alianza.

Para las entrevistas con egresadas, el foco de atención se situó en el impacto del diplomado en la formación de liderazgo, su capacidad de incidencia en su ámbito de trabajo y en sugerencias para mejorarlo. Con las personas de nivel directivo de las organizaciones que han enviado mujeres al diplomado, la exploración se centró en la opinión sobre los cambios observados en la capacidad de liderazgo y los beneficios que la capacitación de una de sus miembros ha tenido para la organización.

Las categorías analíticas centrales de las entrevistas para el diplomado fueron:

1. Los orígenes y los objetivos del diplomado.
2. Los procesos: lecciones aprendidas y cambios que ha tenido el diplomado desde su inicio en aspectos organizacionales, académicos y financieros.
3. Las buenas prácticas.
4. Los logros.
5. Los factores facilitadores.
6. Los retos que tiene para el futuro, tanto en términos de sustentabilidad política y financiera como académica.
7. Las recomendaciones y sugerencias para mejorar el impacto del diplomado en la incidencia política de quienes lo toman.

Para el componente de las CAMI, se realizaron las siguientes entrevistas:

- Mujeres que han participado en el proceso político de construcción del Modelo Participativo de Atención a la Violencia y la Salud Reproductiva en Zonas Indígenas, reconocidas como informantes clave.
- Coordinadoras generales o de áreas específicas en las CAMI.
- Asesoras de organizaciones de la sociedad civil que acompañan a las CAMI.
- Autoridades de la Secretaría de Salud.
- Académica del Ciesas.

Se visitaron las CAMI de Monterrey en Nuevo León, Chalchihuitán en Chiapas y Matías Romero en Oaxaca. La elección de estas CAMI, así como la definición de informantes clave se hizo a partir de la revisión documental y de una entrevista a integrantes de ONU Mujeres y la Coordinadora Colegiada de las CAMI, conformada por la Coordinación Nacional de Mujeres Indígenas, Foro Internacional de Mujeres Indígenas, Kinal Antzetik, AC; GEM, AC; GIMTRAP, AC; CEIICH, PUMC y la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI). Posteriormente se fueron identificando nuevas informantes a partir de las entrevistas con mujeres de la Alianza y el diplomado. Esto permitió configurar un esquema más completo de distintos actores involucrados en los procesos de nuestro interés.

Las entrevistas semiestructuradas a coordinadoras y asesoras se llevaron a cabo de manera directa en cada una de las CAMI seleccionadas y las entrevistas a las informantes clave se realizaron con el apoyo tecnológico de la plataforma Skype. Tanto la guía de entrevistas como el manual de codificación giraron en torno a las siguientes categorías analíticas:

1. Características principales del Modelo Participativo de Atención a la Violencia y la Salud Reproductiva en Zonas Indígenas (Modelo Participativo).
2. El proceso de las CAMI a través de las acciones, actores y negociaciones que han sido importantes para avanzar en la construcción de una política pública con perspectiva de género e interculturalidad dirigida a mujeres indígenas.

3. Estrategias relevantes, donde se resaltan los logros del Modelo Participativo y las capacidades fortalecidas en los distintos actores involucrados en el proceso.
4. Las buenas prácticas, que abordan la articulación de actores o instituciones y acciones concretas del modelo.
5. Los obstáculos o barreras políticas, administrativas o culturales a las que se ha enfrentado el modelo en el proceso de implementación y las estrategias para hacer frente a estos obstáculos.
6. Las oportunidades de fortalecimiento que se reconocen, los retos del modelo y las necesidades específicas de capacitación identificadas.

En el cuadro 1 se presenta el resumen de las informantes entrevistadas para la evaluación de los tres componentes.

El análisis de la información recopilada se presenta a continuación en forma de resultados agrupados en apartados que describen procesos, sintetizan testimonios, significados y prácticas de las informantes y actores clave involucrados en el Programa de Acciones y de sus tres componentes.

<b>Cuadro 1. Informantes clave, septiembre-octubre 2012</b>		
<b>CLAVE DE LA ENTREVISTA</b>	<b>LUGAR DE ORIGEN</b>	<b>COMPONENTE</b>
Informante Alianza 1	Santa Cruz del Quiché Guatemala	Alianza
Informante Alianza 2	Nicaragua	Alianza
Informante Alianza 3	México	Alianza, diplomado y CAMI
Informante ONU Mujeres 4	México	Alianza, diplomado y CAMI
Informante Alianza 5	Pueblo indígena de Miskitu, de Waspam, Río Coco. Región Autónoma Atlántico Norte en Nicaragua	Alianza y diplomado
Informante Alianza 6	México	Alianza y diplomado
Informante ONU Mujeres 7	México	Diplomado
Informante UNAM 8	México	Diplomado
Informante CDI 9	México	Diplomado
Informante egresada del diplomado 10	Nicaragua	Diplomado
Informante egresada del diplomado 11	Bolivia	Diplomado
Informante egresada del diplomado 12	México	Diplomado
Informante egresada del diplomado 13	México	Diplomado
Informante egresada del diplomado 14	México	Diplomado
Informante egresada del diplomado 15	México	Diplomado y CAMI
<b>LUGAR DE TRABAJO</b>		
Informante clave 16 CAMI	México, DF	CAMI
Informante clave 17 CAMI	México, DF	CAMI
Informante clave 18 CAMI	México, DF	CAMI
Informante clave 19 CAMI	México, DF	CAMI
Informante clave 20 CAMI	México, DF	CAMI
Informante CAMI 21	Matías Romero, Oax.	CAMI
Informante CAMI 22	Matías Romero, Oax.	CAMI
Informante CAMI 23	Matías Romero, Oax.	CAMI
Informante CAMI 24	Matías Romero, Oax.	CAMI
Informante CAMI 25	Monterrey, NL	CAMI
Informante CAMI 26	Monterrey, NL	CAMI
Informante CAMI 27	Monterrey, NL	CAMI y diplomado
Informante CAMI 28	San Cristóbal de las Casas, Chis.	CAMI
Informante CAMI 29	Chalchihuitán, Chis.	CAMI
Grupo focal CAMI 1	Diverso	CAMI
Grupo focal CAMI 2	Matías Romero, Oax.	CAMI





# Resultados

## La Alianza de Mujeres Indígenas de Centroamérica y México

### Características generales

La Alianza de Mujeres Indígenas de Centroamérica y México es una organización social cuya función es proporcionar una plataforma de visibilización y acción para las indígenas en el contexto local, nacional e internacional. Para ello, las primeras gestoras de la Alianza se dieron a la tarea de participar activamente en los foros internacionales que abordaban los temas de las mujeres indígenas. Así, en 2004, después de una serie de reuniones dispersas, se hicieron visibles en la tercera sesión del Foro Permanente para las Cuestiones Indígenas de las Naciones Unidas, que tuvo como preámbulo el 4º Encuentro Continental de Mujeres Indígenas. A partir de allí plantean una interlocución con la CDI que da lugar a su conformación formal como Alianza de Mujeres Indígenas en 2004.

### Los significados de la participación política

Con el fin de promover la participación de las mujeres indígenas en espacios de toma de decisiones y su visibilización en foros nacionales e internacionales, la Alianza ha construido un concepto específico de participación política. Los principales puntos de apoyo de este concepto de participación se pueden sintetizar en siete procesos concatenados:

- Formación profesional de liderazgos para incidir en las políticas públicas que involucran a las mujeres indígenas. Este proceso se llevó a cabo a través del diplomado para mujeres indígenas impartido desde 2009 en la UNAM (ONU Mujeres, 2011).

“La Alianza siempre insistió mucho en no perder el espíritu de un diplomado centroamericano a pesar de que estamos aquí en México, porque sentimos que les ayuda a crecer a todas las participantes [...], porque en esta misión del diplomado mismo se trabaja mucho en el proceso histórico de la lucha de los pueblos indígenas, de los liderazgos de mujeres, se conocen las redes de mujeres indígenas que hay, cuáles son sus estrategias de lucha [...]. Se trata de que las jóvenes no crean que empiezan de cero [...]. Entonces ha resultado mucho una mirada generacional [...], sino que ha

sido una demanda tanto de jóvenes como de mayores” (informante Alianza 3).

- La construcción y uso de los espacios de debate nacional e internacional desde la voz de las mujeres indígenas, apartando las posturas paternalistas donde otros actores políticos no indígenas hablaban en su nombre. En esos foros se lideran procesos propios de las mujeres indígenas: “Un liderazgo que genere un proceso de autonomía de pensamiento, de autonomía en las acciones, autonomía en las alianzas. Que no sean condicionadas ni por instituciones, ni por los hombres de nuestras organizaciones, ni por fundaciones; es decir, en una capacidad distinta de relaciones y de cabildeo y de acuerdos” (informante Alianza 3).
- La discusión de las necesidades de las mujeres indígenas desde la perspectiva de sus derechos: “Ya no ser objetos de estudio, sino sujetos de derecho [...], para hacer una mayor participación y poder hacer mayor acción comunitaria, y donde no sólo sean las traductoras de la academia. Nosotras, en el camino, hemos venido haciendo cosas con académicas, pero con aquellas que también entienden que nosotras queremos protagonizar nuestros propios procesos [...]; no hablamos de vernos solamente visibles y adornarnos en los eventos, sino de tener esa identidad plasmada en los procesos: desde que hacemos compilaciones juntas, desde que hacemos libros juntas; todo ese reconocimiento mutuo entre académicas e indígenas, y la colaboración mutua de ida y vuelta” (informante Alianza 3).
- La construcción de espacios de diálogo centrado en la solución de los conflictos por la vía pacífica que permita la denuncia de las violaciones a sus derechos: “No estamos nosotras dispuestas a callar nada de lo que pase adentro de las comunidades o de las organizaciones que limitan la lucha de las mujeres. Nosotras siempre tratamos de dialogar adentro, de visibilizar el problema y de pronto no todo mundo está de acuerdo,

porque hay muchas mujeres indígenas que dicen que no hablemos de eso, que afecta a los pueblos y entonces el Gobierno... Tampoco podemos callar cosas, ir a mesas de diálogo con el Gobierno, si hay violaciones de mujeres indígenas, nosotras hacemos ese tipo de interlocución con otras organizaciones, participamos en la denuncia del caso” (informante Alianza 3).

- La vinculación entre las necesidades locales y el espacio internacional. Ello ha implicado que el concepto de participación política planteada por la Alianza fortalezca la discusión y acciones que preserven y defiendan los derechos de los y las indígenas en todo el mundo. Implicó también la interlocución con grupos de mujeres indígenas de todo el mundo, en especial el planteamiento de planes de acción con mujeres de América Central.
- La articulación con lo global, lo cual implicaba el riesgo de perder de vista el ámbito local. Para ello, la Alianza desarrolló una estrategia de preservación de sus valores locales a partir de la transmisión de éstos entre generaciones. Esta estrategia ha sido también retomada en el diplomado para la formación de líderes, como se explica más adelante:
 

“La forma como se organiza la Alianza se deriva también de la cosmovisión indígena, que tiene mucho respeto por las mayores y donde cada quien tiene su lugar. Es otro concepto de espacio y edad; eso contribuye, si no lo define, por lo menos contribuye” (informante ONU Mujeres 4).

“La Alianza es un caminar colectivo entre jóvenes y mayores. Nosotras estamos claras acerca de que hemos ido construyendo todas, este acompañamiento generacional. Eso ha sido muy importante: en el proceso mismo las jóvenes que se fueron intercalando vieron la necesidad de una plataforma propia y en esa plataforma participan muy bien porque somos todas respetuosas de los liderazgos diversos que hay” (informante Alianza 3).
- Esta necesidad de vincular las acciones locales con las globales lleva a una forma de participación política inclusiva, más cercana a las organizaciones civiles que a los partidos políticos. Se necesitaba de la interlocución entre indígenas y los llamados *procesos mixtos*, es decir, interlocución con la población mestiza:
 

“Nosotros durante muchos años no queríamos hablar de participación política, sólo de liderazgo, porque siempre había una como aversión al proceso electoral. Muchas estábamos claras acerca de que la participación política no era partido político, ni era una cuestión electoral. Era mucho más amplio, sobre todo para aquellas que venimos de procesos mixtos, donde el esfuerzo y la lucha ha sido más férrea para posicionarse

también, para hacernos respetar a la par de los compañeros en una lucha colectiva” (informante Alianza 3).

Para llevar a cabo esta idea de participación política, la Alianza utiliza varias estrategias que funcionan como soportes para su acción: el financiamiento a través de la CDI, la articulación en redes, su vinculación con organizaciones estatales y de la sociedad civil, la incidencia en la construcción de programas y políticas públicas para enfrentar los problemas más urgentes del mundo indígena y la formación de nuevos cuadros a través de un diplomado.

### La articulación entre las instituciones, las redes, los derechos y el diplomado

Articular lo global/local ha implicado acciones de vinculación con actores estatales y sociales diversos. Un núcleo fundamental para las acciones de la Alianza ha sido el trabajo conjunto con la CDI que ha proporcionado financiamientos y una plataforma institucional, aprovechada por la Alianza, para convertirla en un espacio de interlocución internacional, a pesar de sólo tratarse de una instancia del Gobierno mexicano:

“La articulación [de la Alianza] ha logrado visibilizar el proceso en un rango regional e internacional porque hay una limitación en cuanto a la CDI, ya que las organizaciones institucionales del Estado mexicano pues no tienen proyección internacional, es un trabajo que está adscrito a los territorios y a los estados de la República mexicana” (informante ONU Mujeres 4).

La Alianza mantiene entonces diferentes procesos para vincular lo local con lo global; entre ellos destacan:

- Su vinculación con Centroamérica. Allí participan diferentes dependencias federales y estatales, ello sin perder el vínculo cercano con líderes en sus comunidades. Además, la acción conjunta ha permitido la creación de redes regionales en Centroamérica:
 

“Nosotras también promovemos esto como FIMI y [como] red, y nos abocamos tanto con la Alianza como con las del Sur y la Alianza Continental; también hay representación de la Alianza Continental en México [...]. Ahora hay cuatro redes de mujeres indígenas, tenemos la Alianza abarcando México y Centroamérica, tenemos el Enlace Continental de Mujeres Indígenas, con algunas mujeres de Centroamérica que forman parte del Enlace, tenemos una red de mujeres indígenas sobre biodiversidad, que trabaja específicamente el tema de biodiversidad, y hay una red de mujeres en guaraní que se conformó en el último año, que todavía están bastantes desvinculadas, diríamos, de las otras redes [...], pero ya están comenzando a articularse” (informante Alianza 4).

- Reconocimiento de la diversidad de necesidades en sus acciones y discursos; por ejemplo, el diálogo con mujeres de Guatemala, Nicaragua y El Salvador ha enriquecido el análisis de la violencia de la guerra y la militarización, expandiendo los temas y acciones de la participación política:
 

“Las compañeras hablan de los efectos que la guerra ha dejado en sus vidas; ellas, por ejemplo, aparte de todo, están hablando de participación política, traen el tema de sanación espiritual, no solamente del cuerpo [sino] de la persona” (informante Alianza 3).
- El cambio del discurso de la satisfacción de necesidades a partir de la petición de los derechos. Las acciones de vinculación en el ámbito internacional hicieron necesario abordar temas que atañen a todas las mujeres, pero que en el caso de las mujeres indígenas se vuelven urgentes debido a las condiciones inequitativas en las que se desenvuelven sus etnias. Estos temas son la salud reproductiva, la mortalidad materna y el acceso a medios de comunicación:
 

“El derecho a la salud sexual y reproductiva fue uno de los temas fuertes también por todo el trabajo que traíamos muchas organizaciones en [relación con la] mortalidad materna, la prevención de la mortalidad materna y que hoy llamamos salud materna [...]. En ese entonces también el acceso a los medios de comunicación era un tema importante que teníamos [para] la plataforma internacional” (informante Alianza 3).
- Una participación más democrática, distinta del paternalismo, que erradique situaciones de subordinación y evite el neocolonialismo:
 

“La Alianza está logrando una vinculación horizontal, o sea aquí verdaderamente hay una eliminación de la subordinación y del paternalismo con respecto a las mujeres indígenas, ellas son quienes se representan a sí mismas, ellas son las que han orientado la agenda de trabajo y quienes han articulado el programa” (informante Alianza 3).
- La descentralización de las tareas que ya no sólo llevan a cabo las líderes originarias de la Alianza, sino que se han difundido de forma vertical, es decir, a través de las nuevas generaciones de mujeres y de forma transdisciplinaria, por la apertura a la profesionalización.
  - La incorporación de mujeres indígenas de diferentes países, a través de becas y ayudas para participar en eventos internacionales ha constituido una buena práctica de solidaridad internacional.
  - En todas estas buenas prácticas, las actividades realizadas dentro del diplomado para mujeres indígenas han tenido un papel central, por lo que la fundación, administración y respaldo a este espacio de producción y reproducción de conocimientos han sido buenas prácticas por parte de la Alianza.

## Los logros

Estas buenas prácticas tuvieron resultados que pueden agruparse en dos ejes: 1) sistematización de acciones que coadyuvan a la articulación de proyectos diferentes, y 2) democratización de los liderazgos.

## Sistematización de acciones que articulan proyectos

- Las acciones de la Alianza pusieron en contacto a diferentes naciones, lograron conjuntar lo regional con lo comunitario; significan una experiencia de superación individual para las mujeres que la lideran y permiten el desarrollo de nuevos temas y enfoques teóricos. El registro de acciones y estrategias que se llevaron a cabo, en forma de publicaciones, son actividades que ya forman parte del proceso de participación política, de las estrategias de difusión y empoderamiento de la Alianza. Esta incorporación forma parte de la articulación con Centroamérica y entre los niveles regionales y comunitarios:
 

“Fue bueno contar con mujeres indígenas de fuera de la región, aunque hubiese mayoría de mexicanas. O sea, desde la región se tiene la idea de que en México todo es perfecto y que el manejo del tema de pueblos indígenas es excelente [...], pero el hecho de tener compañeras de otras experiencias [...] ayuda a ese diálogo de saberes entre las estudiantes, y también le ayuda al Gobierno de México a escuchar lo que se está haciendo en otros países para manejar el tema de pueblos indígenas” (informantes Alianza 6 y 7).
- La diversidad de los conocimientos de las mujeres que participan en la Alianza y las capacidades que han desarrollado en el diplomado han enriquecido las discusiones, los proyectos, las acciones que realiza la Alianza y han fortalecido su presencia internacionalmente. Esa lección aprendida es parte ahora de las fortalezas de la Alianza y se ha constituido en una estrategia de participación política:

## Las buenas prácticas

La exploración con lideresas de la Alianza arrojó un sinnúmero de ejemplos de buenas prácticas. Entre éstas destacamos: La importancia del registro documental de sus experiencias, tanto de las experiencias de las lideresas originales de la Alianza, como de la nueva generación de mujeres que se han incorporado a la participación política.

- La rotación de lideresas con base en sus áreas de conocimiento. La especialización en gestión política, en formulación de programas comunitarios y comunicación se ha ido especializando si comparamos con la época de inicio de la Alianza, y ello genera una mayor capacidad en estas áreas.

“Ahora la Alianza manda siempre líderes distintas, no siempre está mandando a una, siempre manda a las expertas en cada una de sus disciplinas. Esto lo hemos vivido de forma muy interesante el año pasado cuando tuvimos otra reunión sobre el enlace continental en México. Lo lideró una persona de Morelos que tiene mucha relación también con la Alianza; aunque ella trabaja la otra iniciativa” (informante Alianza 4).

- La importancia de la articulación de proyectos para la permanencia de participación política es otro logro de la Alianza. Los proyectos viables y financiados permiten la incidencia política en las comunidades o regiones, y además garantizan la participación de más mujeres indígenas, creando un círculo virtuoso para la sustentabilidad de la Alianza. Para ello se ha planteado que las participantes en el Diplomado presenten un proyecto para su trabajo comunitario a partir de una guía de trabajo, la cual posteriormente formará parte de los proyectos supervisados de la Alianza.
- Articulación entre autoridades e inclusión de prácticas ancestrales para enfrentar la violencia, las asimetrías de género y la militarización de las zonas rurales de México y Centroamérica. Las prácticas ancestrales, donde convergen autoridades de los grupos indígenas y funcionarios públicos locales, han permitido enfrentar el miedo, el dolor, la muerte o las desapariciones forzadas y por ello forman parte del concepto de participación política desarrollado por la Alianza. Es lo que en el universo de las mujeres indígenas se conoce como *la sanación*:
 

“Es urgente y muy necesario establecer contacto con autoridades ancestrales, con autoridades de Estado, con organizaciones de mujeres indígenas pequeñas en donde puedan articular una estrategia para la prevención de la violencia y la sanación para las mujeres violentadas” (informante Alianza 4).

### Democratización de los liderazgos

- La Alianza ha logrado que el aporte individual no se centralice en una sola persona y con ello se eviten fenómenos ligados al cacicazgo en un contexto donde esta práctica de control ha sido históricamente reproducida.
- Además de constituir el espacio de formación de cuadros para la participación política de las mujeres indígenas, la Alianza es un ejemplo de cómo llevar a cabo la institucionalización de una propuesta novedosa al garantizar su permanencia a través de instituciones formales, como es el caso de la UNAM, ONU Mujeres y de la CDI.
- El acercamiento a las instancias gubernamentales sin prejuicios constituyó otro logro de la Alianza, ya que permitió mayor incidencia política:

“A veces tenemos prejuicios, ‘¿Para qué vamos a visitar el IFE?, ¿para qué vamos a visitar la Cámara de Diputados?, si todos son iguales’. Podemos tener prejuicios pero al final estamos formando a las compañeras para incidir en esos espacios que tienen que conocer. Esa es otra cosa que nos costó muchísimo” (informantes Alianza 6 y 7).

- Promoción de la presencia de las lideresas comunitarias en foros internacionales, lo que permitió fortalecer el ámbito de la política exterior e incluir las necesidades de las mujeres indígenas en temas de los que estaban excluidas.
- Desarrollo de capacidades para trabajar con otros países, aglutinarlos en redes y propiciar la participación intergeneracional y heterogénea:
 

“Hemos tenido mujeres que tienen más de 30 años de experiencia con su comunidad y que no habían recibido un tipo de capacitación como ésta, pero cuando tú las tienes ya enfrente, ellas han desarrollado muchas estrategias, articulaciones y mucho trabajo que tienen. Esto se debe a este diálogo intergeneracional, entre jóvenes y mujeres maduras (informantes Alianza 6 y 7).
- El reconocimiento de las necesidades específicas de las mujeres indígenas. La reflexión en torno a la solución de sus problemas ha contribuido a enriquecer la discusión de la diversidad étnica y la diversidad desde la perspectiva de género. La intersección entre la problemática de los pueblos indígenas (pobreza, estigmatización, discriminación, explotación, despojos y militarización) y el derecho a la equidad e igualdad de las mujeres ha logrado reabrir el debate en torno a una nueva concepción de la mujer dentro de la diversidad. El espacio de la academia, en ese sentido, ha recibido también los beneficios de esta otra buena práctica:
 

“Fue una buena práctica articular dos institutos dentro de la UNAM, el que atiende temas indígenas y el que atiende temas de las mujeres; o sea, esa sinergia entre esos dos espacios fue importante porque se logró fortalecer, pero a la vez educar, dos instancias dentro de la UNAM: la que atiende mujeres también era importante que aprendiera sobre el tema de mujeres indígenas” (informantes Alianza 6 y 7).
- La revisión continua de las estrategias de la Alianza a partir de la crítica de sus participantes ha permitido aprender de sus errores y plantear estrategias novedosas:
 

“La próxima semana ellas tendrán una reunión en Panamá con el propósito también de revisar su plan estratégico, hacer una parada en el camino y ver por dónde han avanzado y qué desafíos tienen para continuar” (informante Alianza 4).



- La inclusión en el campo de las políticas públicas del tema de los derechos humanos, el derecho a la igualdad y a la participación política de las mujeres indígenas es un logro importante en contextos donde históricamente éstos no han sido reconocidos y donde las violaciones a los derechos se han constituido en una práctica cotidiana.

## Los retos

Dada la diversidad de acciones realizadas por la Alianza, las tareas pendientes que enfrenta son muchas. Los testimonios de sus líderes dan cuenta de ellos.

- El acompañamiento para los proyectos que plantean las egresadas del diplomado implican acciones concretas para la gestión de recursos:
 

“Las lideresas indígenas se sienten un poco solas en ese camino de la autogestión, se sienten con la necesidad de un acompañamiento no solamente teórico, sino en el tema de tocar puertas para un financiamiento en los plazos que sean necesarios, porque hay temas que son a largo plazo y no puede haber cambios inmediatos. Creo que la debilidad (de la Alianza) sería el seguimiento *versus* acompañamiento o lo que se llama como asesoría” (informante Alianza 3).
- La ampliación del equipo técnico, la necesidad de mayores recursos, de sistematización de las experiencias de la Alianza, a partir de la capacitación en tecnologías en informática:
 

“Las redes realmente se han expandido y extendido. Ha sido un trabajo muy intenso, muy amplio [...], disperso, realmente amplio, el acompañamiento también se complejiza [...]. Falta todavía una metodología más institucionalizada para promover las acciones y también registrarlas, organizarlas, sistematizarlas” (informante ONU Mujeres 4).
- Mayor financiamiento para el trabajo en redes, reflexionar sobre lo que implica la exclusión y el racismo institucional para los proyectos en regiones pobres:
 

“Las organizaciones de mujeres indígenas llegaron absolutamente tarde a los recursos para el fortalecimiento de redes..., se han desarrollado [...] sin recursos y con excesivo trabajo gratuito” (informante ONU Mujeres 4).
- Incidencia urgente en políticas, programas y acciones contra la violencia estructural, además de la doméstica. La Alianza se ve en la necesidad de actuar en la desmilitarización de sus territorios y en cambios del sistema de impartición de justicia para evitar las violaciones a los derechos humanos en contra de las comunidades indígenas en México y Centroamérica.

## Recomendaciones en torno a la Alianza

1. La experiencia de la Alianza, el trabajo de sus lideresas y su creación de cuadros son un capital para México y los países involucrados. La preservación de esta riqueza necesita de un programa formal y transexenal que les brinde continuidad más allá de los cambios políticos y administrativos en las instituciones que la sostienen. La CDI ha jugado un papel fundamental en la creación del nicho de reproducción de la Alianza. En ese sentido, una recomendación sería que la CDI continúe apoyando a la Alianza y genere un compromiso para estos apoyos a más largo plazo.
2. La continuidad también debe verse reflejada en la inserción de sus proyectos en bolsas financieras que garanticen la sustentabilidad de éstos. Una estrategia para lograrlo podría ser la vinculación con Sedesol, dado que ahora esta institución buscará apoyar proyectos comunitarios productivos en lugar de ser sólo una instancia asistencialista.
3. Se hace necesario también el establecimiento de convenios transexenales con la UNAM para darle continuidad al diplomado, que es el espacio de formación de líderes para la alianza.
4. La continuidad en la articulación con Centroamérica es otra acción que debe seguir. Los fondos de la CDI, que sustentan becas para que las mujeres indígenas centroamericanas asistan al diplomado, debe seguir fluyendo en una práctica solidaria del Gobierno mexicano. Entonces la articulación formal de la Alianza con la Secretaría de Relaciones Exteriores es altamente recomendable.



## Resultados

# El Diplomado para el fortalecimiento del liderazgo de mujeres indígenas en México y América Latina

### Características generales

La participación política en la Alianza, su necesidad de permanencia y continuidad llevó a sus promotoras a proponer, diseñar y operar el diplomado para mujeres indígenas. El diplomado es un espacio de encuentro de los saberes tradicionales con los académicos, donde se transmiten, de manera formal, los conocimientos y discusiones de académicas indígenas y mestizas a mujeres en formación, generalmente más jóvenes.

Lo anterior se corrobora con la biografía de las primeras promotoras de la Alianza, donde se señala que un espacio importante de su formación como líderes se dio en la academia. De esa experiencia surge la idea de un diplomado que coadyuvara en la formación de nuevas líderes:

“Yo creo que la relación con la academia que tenemos no es nueva, esto se concreta con el diplomado, pero antes, muchas mujeres veníamos haciendo ya acciones con la ENA [Escuela Nacional de Antropología], con la UAM [Universidad Autónoma Metropolitana], con el CIESAS [Centro de Investigación y Estudios Superiores en Antropología Social], con la UNAM [Universidad Nacional Autónoma de México]” (informante Alianza 3).

El diplomado es la vía para la formación de nuevos liderazgos y de vinculación con otras generaciones y regiones:

“Y después resulta que ahora existe una red de jóvenes indígenas que se ha articulado a través de ya dos años y medio más o menos, como un proceso necesario, pero natural, sin forzar la dinámica con propias líderes jóvenes” (informante Alianza 3).

El diplomado ha capacitado a 104 mujeres durante sus cuatro años de actividades: 84 mexicanas, 19 de Centroamérica y una de Bolivia. Ha evolucionado de acuerdo con las evaluaciones del cuerpo colegiado que lo coordina, mejorando y afinando diferentes aspectos, tales como: criterios de selección, contenidos, actividades, coordinación de las diferentes instancias participantes, equilibrio entre teoría y práctica, entre otros.

### Los procesos

Se identificaron dificultades normales, como en todo proceso innovador, que se han ido salvando gracias a la disponibilidad de las instituciones y personas:

- Uno de los procesos más importantes ha sido la concertación entre la UNAM y las organizaciones indígenas para que la universidad encontrara formas de ajustar sus requerimientos de ingreso a las características de las mujeres indígenas y aceptara que el conocimiento indígena entrara en la academia. Al principio no estaban claras las responsabilidades de cada institución, pero se ha ido afinando la comunicación entre ellas.
- Respecto a los temas, el género ha sido motivo de amplia discusión debido a los prejuicios mutuos que existen sobre el tema y por las diferentes miradas que existen, aun entre las mismas indígenas: la visión de las feministas “occidentales”, la de feministas indígenas y la de quienes consideran que las dos visiones son complementarias y que se deben buscar los puntos de coincidencia para profundizar en el conocimiento mutuo:

“Tenemos la enorme discusión de qué entendemos por género desde los pueblos indígenas, cuál es la mirada de las mujeres indígenas sobre feminismo, si existe o no existe feminismo intercultural y feminismo indígena, y eso no lo hemos resuelto” (informante Alianza 5).

En todo caso se considera que:

“Hay maduración suficiente del tema en el diplomado como para trabajarlo con más seguridad en la próxima reunión de evaluación y con base en las discusiones que se den, hacer un cuaderno universitario que sirva de material de discusión y referencia bibliográfica” (informante Alianza 5).

- En relación con los proyectos de incidencia, el hecho de que las participantes presenten proyectos cada vez más elaborados y tengan mejor capacidad para negociarlos con sus organizaciones –utilizando para ello una guía difundida entre las participantes del diplomado del año 2012– ha

facilitado que al final del curso los proyectos tengan una mayor viabilidad y sean retomados por las autoridades del nivel que corresponda y llevados a la práctica.

- Al final de cada promoción del diplomado se hace una reflexión para determinar qué funcionó y qué no. En diciembre de 2011 se reunieron egresadas de varias generaciones para evaluar, a partir de sus vivencias, el impacto en su desempeño como líderes y, asimismo, en su vida personal; este impacto, basado tanto en el intercambio de conocimientos como de experiencias personales, se describe más adelante, en el capítulo de logros. Además, se ha evaluado el desempeño de las egresadas a través de una encuesta y algunas visitas de campo. Una de las innovaciones más recientes, realizadas en la promoción del diplomado en 2012 fue la introducción de visitas de interlocución con autoridades que manejan la política pública, como la CDI, la Cámara de Diputados y el Instituto Federal Electoral. Las participantes también pudieron asistir al foro internacional de “Mujeres Indígenas y Política” que se realizó en las mismas fechas en que se desarrollaba el diplomado, hacia fines de mayo en la Ciudad de México. Sin embargo, hace falta afinar el objetivo de estas actividades extramuros para evitar la dispersión de esfuerzos.

## Las buenas prácticas

El diplomado se considera:

“Una buena práctica de gobernanza, en donde el Estado respondió a la demanda ciudadana de las lideresas indígenas y sus organizaciones, al adoptar un programa en el que los procesos desencadenaron resultados concretos para la igualdad de género, el empoderamiento y la autonomía de las mujeres indígenas” (nota informativa: *Buenas prácticas*, mayo 2012).

El diplomado es producto de una concatenación de buenas prácticas como:

- El diseño y ejecución conjunta entre el Estado mexicano, representado por la CDI; los movimientos de mujeres, representados por la Alianza, el Foro y la Cátedra Indígena Itinerante; la academia, representada por la UNAM, y las Naciones Unidas, representadas por ONU Mujeres. En el diplomado cada una realiza aportaciones que se complementan. Las decisiones se toman por consenso al interior de un cuerpo colegiado del cual hacen parte todas las instituciones mencionadas.
- El papel preponderante de mujeres indígenas con reconocido liderazgo nacional e internacional que definen el contenido y las formas pedagógicas de transmisión del conocimiento en el espacio de la docencia. Estos mecanismos generan horizontalidad y confianza, y refuerzan la identidad en las participantes:

“Es un diálogo de saberes; es un espacio de crecimiento colectivo, tratamos de que las facilitadoras (todas indígenas) no se sientan como las que saben, sino como las que ayudan a organizar el aprendizaje, que las participantes se sientan con confianza para ir construyendo en conjunto lo que va saliendo” (informante Alianza 5).

“Cuando vimos a nuestras hermanas que están dando clase y además con mucha propiedad veías que estaba una compañera tuya, una hermana tuya también trabajando y dándote la información que corresponde, entonces para mí fue muy importante” (informante egresada del diplomado 11).

- La selección de una universidad de prestigio nacional e internacional como la UNAM para ser la garante académica del diplomado, lo cual da credibilidad y certeza a todos los actores. Igualmente, haber involucrado a dos centros de la UNAM que enriquecen el diplomado desde sus dos perspectivas: la de género del CEIICH y la del trabajo multicultural del PUMC. La universidad permitió la adaptabilidad de sus criterios de ingreso y selección para dar cabida a mujeres sin formación académica. El diplomado llegó a reforzar lo que la UNAM hace en el programa México: Nación Multicultural.

“Queríamos realmente incorporar el proceso formativo de las mujeres indígenas en un espacio académico de excelencia y que se pudiera articular en el espacio latinoamericano; entonces por eso es que se hizo [...] con mucho trabajo, porque no fue fácil” (informante ONU Mujeres 4).

- La selección de mujeres que ya tuvieran un liderazgo dentro de sus comunidades y la necesidad de llegar con un proyecto de intervención previamente esbozado y acordado con su organización, lo cual se ha ido logrando a través de los años y con base en las evaluaciones. La convocatoria abierta para la selección en los últimos diplomados da mayores oportunidades a mujeres de organizaciones locales, aunque todavía es restrictiva, ya que sólo se hace a través de internet. Sin embargo, hay opiniones respecto a que las participantes internacionales “pueden opacar a las nacionales porque vienen de organizaciones y movimientos más potentes y de otras experiencias que no pueden reproducirse” (informante UNAM 14).
- En relación con la interculturalidad, la heterogeneidad enriquece a todas las participantes y facilita el diálogo de saberes entre indígenas activistas y académicas, entre mayores y jóvenes, entre mexicanas y no mexicanas, además del diálogo entre las organizaciones indígenas y las instituciones involucradas en el diplomado, y entre las diferentes culturas indígenas.

“El hecho de tener compañeras de otros procesos organizativos de pueblos indígenas ayuda a ese diálogo de saberes entre las estudiantes, pero también le ayuda al Gobierno de México a escuchar lo que se está haciendo en otros países para manejar el tema de pueblos indígenas” (informante Alianza 5).

“En un momento nos pusieron en grupo de jóvenes, compañeras muy jóvenes [...], y las compañeras mayores y cada una tenía visiones diferentes y era muy bonito porque aprendimos de las personas mayores que en algún momento no tenían formación académica, pero que sí tenían todo un conocimiento, y ellas nos enseñaron, nosotros teníamos otra visión, ya que estudiamos en una universidad más académica” (informante egresada del diplomado 11).

“Sirve mucho (saber) qué están haciendo los demás colectivos de mujeres, y ahí conocí mujeres que, en lo personal, me parece increíble que siendo jóvenes o muy adultas, como en el caso de la compañera doña Lidia, que yo me quedé impactada; es una persona de 50 o 60 años, la forma en que ella quería seguir haciendo cosas, yo decía yo quiero llegar a esa edad grande y todavía tener ese amor para trabajar para la comunidad, y otras chicas menores que yo, de 20 años y que ya empezaban todo su proceso, y era muy lindo ver que estas mujeres están haciendo algo desde sus espacios y cómo otras mujeres se están organizando” (informante egresada del diplomado 14).

- Involucrar a la Cátedra Indígena Itinerante aportó su experiencia en la Universidad Indígena Intercultural, a su vez la cátedra aprendió de la experiencia del diplomado, y ahora el diplomado se reproduce en el contexto latinoamericano.
- La inclusión del tema de la espiritualidad ha sido importante tanto para la recuperación de la identidad indígena como para la *sanación* frente a vivencias individuales que se generan al tratar temas como la violencia y la identidad étnica y sexual (siempre acompañada del tema de derechos):
 

“Hay una reafirmación de sus múltiples identidades y un aceptarse con sus múltiples identidades y empezar a lidiar con ellas para poder ejercer su liderazgo” (informante Alianza 5).
- El énfasis en la participación política, en los derechos y las herramientas jurídicas que los respaldan fortalece la posición de las mujeres indígenas para presentar propuestas y asumir posiciones de liderazgo.
 

“Me llamó la atención que algunas mujeres, cuando terminan su diplomado, decían: Yo quiero ser alcaldesa, yo quiero ser diputada” (informante egresada del Diplomado 14).

- La flexibilidad del programa para adaptarse a las características de las mujeres que llegan cada año, así como al momento histórico.

“Ningún diplomado es igual al otro; todos son diferentes, porque como es un espacio de intercambio, todo cambia; depende de quiénes vienen y depende de la coyuntura de sus países en ese momento” (informante Alianza 5).

- La evaluación permanente para ajustar el diplomado tanto en términos de carga de lecturas y temas como de equilibrio entre teoría, práctica y tiempo libre.

“Todas las evaluaciones han implicado cambios, pero más esta última, que fue muy dinámica [y en la que] se decidió centrar el diplomado en participación política e incidencia; entonces se quitaron temas que ya no se van a ver” (informante ONU Mujeres 4).

Al respecto se han hecho cambios para disminuir la tensión y el cansancio por la carga académica, a pesar del interés por aprender.

## Los logros

A través de este diplomado, diseñado e impartido para y por mujeres indígenas, se ha ido construyendo un nuevo conocimiento indígena que trasciende el concepto de interculturalidad y diálogo de saberes, en temas tan importantes como el feminismo, los derechos y las formas de participación política en los diferentes niveles: internacional, nacional, regional y local.

El diplomado ha generado cambios en aspectos personales de las participantes, en sus capacidades de participación política y también ha tenido impacto en las instituciones del cuerpo colegiado.

- Todas han aprendido: las organizaciones, las diplomadas, las instituciones, la universidad.

“Hemos aprendido que los procesos de desarrollo de capacidades transforman a las personas, pero también a las instituciones involucradas. En esta construcción para la gobernanza, se han desarrollado las capacidades de las mujeres indígenas, pero también de las universidades que han tenido que transformar sus esquemas para dar cabida a las mujeres indígenas y dejarse interpelar por los enfoques de género y de diversidad cultural. Buenas prácticas: aportes de las mujeres indígenas a los procesos de ciudadanía y gobernanza. Palabras de ONU Mujeres en el foro paralelo” (mayo 2013).

“Todos hemos aprendido y todos hemos tenido que ceder [...], hablar del enfoque de derechos humanos y tener como eje central del diplomado la declaración de la ONU sobre derechos de los pueblos indígenas, que plantea que cualquier programa educativo que tenga como objetivo los pueblos indígenas tiene que diseñarse en conjunto, entonces, también ha sido educar a la UNAM” (informante Alianza 5).



- Algunos de los avances que se han podido documentar en las mujeres que asistieron al diplomado son: el mejoramiento de la autoestima y de la confianza en su capacidad de ayudar a transformar; la adquisición de herramientas para la acción y la toma de decisiones; la motivación para mejorar su formación; la creación o ampliación de sus redes con otras mujeres y otras organizaciones; la conciencia de derechos; el reforzamiento de su identidad cultural; el desarrollo de capacidades para realizar proyectos con perspectiva de género y de interculturalidad y para la articulación con instituciones; la mayor participación política local, regional e internacional; el fortalecimiento de liderazgo personal y comunitario; los procesos de acompañamiento a autoridades comunitarias.

“La preparación te abre puertas y hace que te vean de otra manera, por la seguridad que muestras” (informante egresada del diplomado 13).

“Llegué al diplomado y mi visión se amplió porque no tenía mucha información sobre la normativa internacional, cómo es que tenemos que apelar ante organismos de las Naciones Unidas cuando se vulneran algunos derechos, en especial el derecho de las mujeres” (informante egresada del diplomado 11).

“Una de las cosas que para mí hizo el diplomado fue darme ideas de cómo organizarme para mejorar el tema de comunicación con las redes que tenemos y con las instituciones en las que podemos hacer nuestras incidencias [...]; fomentó mi seguridad como persona y aumentó el conocimiento del proceso del tema de los derechos de las mujeres” (informante egresada del diplomado 10).

“[Aprendí que] hay que prepararnos cada vez más; por ejemplo, tener una carrera para seguir aportando a la comunidad y para influir en la familia también, por ejemplo, que la violencia no es buena” (informante egresada del diplomado 13).

- El diplomado es un proceso de construcción de nuevas relaciones, de posicionamientos, de planes curriculares; ha generado debate y reflexión acerca de temas importantes sobre los cuales hay posiciones diversas, como el manejo del género en pueblos indígenas y cuyas discusiones darán lugar a un cuaderno sobre el tema que sirva de referencia para el diplomado.
- La inclusión del diplomado como una política pública en la CDI y la asignación de un presupuesto anual etiquetado es un logro que permite darle sostenibilidad política y financiera.
- La respuesta a las convocatorias del diplomado ha puesto en evidencia la cantidad de mujeres indígenas universitarias que existen en el país, lo cual conforma un grupo de mujeres con potencial para avanzar en el desarrollo de competencias para temas específicos, como por ejemplo la investigación.

- Existen numerosos ejemplos de la incidencia de las mujeres egresadas en la gestión de procesos locales, nacionales e internacionales.

“[Ahora] nos invitan a nosotras a participar de la formulación de propuestas de ley para la Asamblea Legislativa” (informante egresada del diplomado 11).

#### Cuadro 2. Ejemplos de incidencia de las egresadas en procesos de cambios locales y nacionales. México, 2012

- La introducción del enfoque indígena en la nueva ley para la juventud y la consecución de recurso para replicar la información en otras regiones (Bolivia).
- El diseño de una campaña para abatir la violencia contra las mujeres en Baja California.
- La participación en eventos internacionales como ponentes de la problemática de las mujeres indígenas.
- El acceso a cargos públicos (presidenta municipal, regidoras).
- Participación en la gestión del Instituto de Mujeres Indígenas.
- Articulación de organizaciones, por ejemplo, la red de mujeres indígenas jóvenes en Campeche.
- Iniciativa de trabajo sobre el tema de extracción de minerales y la minería en Guatemala.
- Organización de talleres en escuelas para prevención de embarazos en adolescentes, en San Quintín.
- Actividades de fortalecimiento de la identidad, en diferentes niveles.
- Vinculación de egresadas en espacios institucionales u organizativos, como la CDI y el FIMI.
- Trabajo sobre derechos humanos y laborales con jóvenes indígenas migrantes que trabajan como empleadas domésticas en la ciudad de Monterrey.

Fuente: Entrevista a informantes, proyecto Evaluación del Acuerdo de Colaboración CDI-ONU Mujeres 2012.

- Hay también ejemplos en el ámbito internacional: egresadas del diplomado han participado en la negociación con el representante del Estado Vaticano sobre los derechos sexuales y reproductivos de las mujeres indígenas y en el capítulo de las recomendaciones de la CEDAW a partir del informe alternativo que presentaron las mujeres de México.
- En ese mismo ámbito internacional, el diplomado de la UNAM sirvió de antecedente para el Diplomado Latinoamericano que se dicta por parte del CIESAS y la Universidad Intercultural.
- El diplomado ha logrado que el saber indígena llegue a la universidad. Existen sugerencias para que se avance hacia un diálogo de saberes a partir de la interpelación de la academia frente a las elaboraciones conceptuales de las lideresas indígenas que dirigen el programa, para favorecer la complementariedad de los saberes, tanto en las discusiones conceptuales como en la elaboración de los proyectos de incidencia política.

Como factores clave para el éxito del diplomado, han actuado:

- La fortaleza de la organización de mujeres indígenas en el ámbito internacional y el alto nivel educativo y político de sus dirigentes.
- Los convenios y acuerdos internacionales que promueven los derechos de los pueblos indígenas y de las mujeres en particular.
- La voluntad política de las personas que dirigen las instituciones nacionales e internacionales, como la UNAM (sus dos centros), la CDI y ONU Mujeres, así como el compromiso y entusiasmo de sus representantes en el cuerpo colegiado.
 

“No cabe duda de que el liderazgo personal de cada persona que está ahí es también fundamental” (informante ONU Mujeres 4).
- La presencia de un centro al interior de la UNAM cuyo objetivo es la inclusión de los pueblos indígenas en el ámbito académico, y la disponibilidad de la universidad para escuchar nuevas propuestas y cumplir con sus principios de ampliar la cobertura de la educación superior y ser incluyente.
 

“La sensibilidad de la institución hacia la comprensión, porque para eso es una universidad, para que se acepten otros conocimientos, y la flexibilidad para lograr la adaptabilidad de sus criterios de ingreso y selección [respeto] a las características de las participantes” (informante Alianza 5).

## Los retos

A pesar de los cambios que se hacen anualmente para mejorar el diplomado en sus diferentes aspectos, aún quedan retos por alcanzar, como:

- Diseñar mecanismos de seguimiento a las egresadas para conocer el impacto del diplomado en su contexto real, no sólo en sus aspectos individuales, sino en cuanto a la organización comunitaria. Este acompañamiento es un reto no sólo por la heterogeneidad de las egresadas en términos de manejo de la tecnología, y de su contexto, sino por los recursos que se requieren. Conseguir tales recursos implica negociación con el nuevo gobierno en México, y en general de la Alianza con sus contrapartes en los diferentes países, lo cual requiere a su vez su fortalecimiento en cada país. Para el seguimiento existen propuestas como la de facilitar reuniones regionales con las egresadas que hagan factible el encuentro.
- Disponer de indicadores de impacto del diplomado sobre las capacidades de liderazgo y en cuanto a lo social y lo político.

- Darle mayor certeza al diplomado con convenios interinstitucionales a mediano o largo plazo, para que su continuidad no dependa del entusiasmo de las personas que lo impulsan y coordinan en este momento. Ya existe presupuesto etiquetado en la CDI pero falta concretar la nueva negociación con la UNAM e involucrar a otros actores globales y nacionales.

“La UNAM ya había iniciado, a través de este programa (PUMC), interculturalizar a los estudiantes y la universidad, entonces podríamos decir que el curso le da más riqueza a lo que ya estaban haciendo en la UNAM, y precisamente eso es lo que le estamos planteando al rector, un nuevo pacto para los próximos diez años; en ese nuevo pacto, obviamente, (estará) el diplomado como componente [...], respetando la participación de las mujeres indígenas en todas las etapas: diseñarlo, ejecutarlo, y evaluarlo” (informante Alianza 5).

- Diseñar estrategias para ir desarrollando las capacidades de las facilitadoras indígenas, a la vez que se desarrollan las capacidades de las alumnas, con el fin de tener cada vez más mujeres indígenas con las competencias y las herramientas para multiplicar, parcial o totalmente, los temas del diplomado y no depender de las asesoras externas.
- Respecto a los contenidos, existen sugerencias por parte de las instituciones, como darle mayor tiempo al tema del contexto nacional e internacional, y a la historia de los pueblos indígenas; trabajar el tema de salud y trabajo con mujeres adultas mayores y mujeres indígenas discapacitadas, y ofrecerles herramientas pedagógicas y materiales para que sepan cómo reproducir la información que reciben, lo cual seguramente implicaría aumentar un par de días el tiempo del diplomado. En relación con este tema de los materiales se está trabajando la propuesta de dedicar los recursos de las memorias o relatorías a editar cuadernos de trabajo con un lenguaje accesible en cada uno de los temas, que les sirvan de herramientas para transmitir contenidos. También existe la necesidad sentida de juntar todos los materiales que se producen en otros países, posiblemente a través de una biblioteca virtual que sea de fácil acceso.

Las sugerencias de contenido de las egresadas incluyen espacios para el trabajo personal, con el argumento de que para producir cambios hacia afuera hay que cambiar y sanar al interior de cada una.

“Sí incluiría otro tema más que tuviera que ver con cuestiones personales, con esa parte del ser, del trabajo que uno está haciendo, sobre la autoestima, cuestiones de sanación emocional, porque sí me tocó ver muchas cosas de éstas con mis compañeras afuera del taller, me decían ¿Sabes qué?, me siento bien mal, porque

no me había dado cuenta de esto o de lo otro, o mi marido, no sabía que mi matrimonio estaba mal, por eso mi marido no me dejaba venir porque no quería que yo me supere, o cosas así. Otras chicas que tenían cuestiones de violencia” (informante egresada del diplomado 14).

- Buscar estrategias para facilitar el financiamiento para los proyectos de incidencia que diseñan las participantes.
- Ampliar las oportunidades para que las jóvenes puedan realizar prácticas en el Foro Permanente, en algunas agencias especializadas de Naciones Unidas, en organizaciones globales y en espacios institucionales u organizativos.
- Afinar la delimitación de funciones de cada instancia involucrada en el diplomado para facilitar su operación.
- Buscar estrategias para la educación continua de las egresadas del diplomado que así lo deseen, en cuanto a otros temas o habilidades que promuevan su desarrollo continuo.

P: ¿Qué sugerencias tendrías para el diplomado?

R: Más diplomados o nuevos módulos que complementen el diplomado inicial y le dé continuidad a la capacitación para seguir avanzando y que puedan ver nuestros avances; que se amplíe el diplomado a los estados y que se amplíe la convocatoria, que llegue a todas las CAMI y que haya mejor difusión a través de otros medios” (informante egresada del diplomado 13).

## Recomendaciones en torno al diplomado

1. Teniendo en cuenta la evidencia de que el diplomado contribuye a fortalecer el liderazgo de las mujeres indígenas para el cambio, y a fortalecerlas como mujeres y como personas, se recomienda darle continuidad y garantizar su sustentabilidad financiera y política.
2. Ampliar la cobertura del diplomado para lograr un mayor número de mujeres empoderadas y capacitadas para incidir en las políticas, y como garantes de los derechos de las mujeres, y de los pueblos indígenas, dentro de sus comunidades y en los ámbitos nacional e internacional.
3. Ya que el diplomado despierta la necesidad de estudiar más, se recomienda incrementar las oportunidades, con becas para las egresadas que quieran seguir estudios universitarios o de posgrado, incluyendo recursos que permitan un sistema de acompañamiento o tutoría por parte de lideresas indígenas consolidadas, para que no pierdan su identidad cultural ni su compromiso con sus pueblos.
4. Complementar el diplomado con otras estrategias que tengan el mismo objetivo de fortalecimiento de las capacidades de las mujeres indígenas para el cambio, como la creación de fondos que garanticen nuevas oportunidades de educación continua para las egresadas, según su nivel de escolaridad, sus intereses y sus capacidades; por ejemplo, cursos de investigación operativa, con el apoyo de la academia y con la orientación de la Alianza, que les permitan profundizar en el conocimiento de sus realidades e incidir sobre ellas, y ser competitivas a la hora de presentar proyectos; o sobre pedagogía y estrategias de comunicación interculturales, lo cual sería de utilidad para las agencias del Estado que tienen la obligación de prestar servicios con enfoque intercultural, pero que no tienen el conocimiento para llegar adecuadamente a las comunidades a las que van dirigidos sus servicios (salud, educación, justicia, obras públicas, comunicaciones, agricultura, medio ambiente, entre otros).

# Resultados

## Modelo participativo de atención a la violencia y a la salud reproductiva en zonas indígenas

### Características generales

El Modelo Participativo de Atención a la Violencia y a la Salud Reproductiva en Zonas Indígenas, implementado a través de las CAMI, forma parte del acuerdo interinstitucional entre ONU Mujeres y la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI) que se firmó con el objetivo de fortalecer la capacidad de la CDI para promover el pleno ejercicio de los derechos de las mujeres indígenas, a través de políticas públicas con enfoque de género e interculturalidad. Este modelo se constituye como una estrategia de política pública, orientada al desarrollo de capacidades locales, que incorpora la suma de esfuerzos de los tres órdenes de gobierno, federal, estatal y municipal, para impulsar acciones participativas de atención a la violencia de género y a la salud reproductiva en poblaciones indígenas (Unifem, 2008; CDI, s/f).

El objetivo del modelo, en palabras de una informante clave es:

“Promover sinergias comunitarias, interinstitucionales y multisectoriales para implementar y ejecutar acciones tendientes a la promoción y el ejercicio de los derechos de las mujeres indígenas con perspectivas de género e interculturalidad [...]. La población objetivo son organizaciones de mujeres indígenas que trabajen el tema de salud sexual o el tema de violencia [...]. La planeación, operación, seguimiento y evaluación de las casas se sustentan en cuatro enfoques: género, interculturalidad, derechos y autonomía” (informante clave 1 CAMI).

El modelo pretende así articular el trabajo institucional en cuanto a los procesos autogestivos de las organizaciones de mujeres indígenas y a las organizaciones de la sociedad civil; se desarrolla en cuatro fases y contempla tres factores principales:

1. La incorporación de un grupo responsable, compuesto por mujeres indígenas.
2. El involucramiento de una organización o consultoría local asociada que acompañe el fortalecimiento técnico y temático de las integrantes de la CAMI.
3. La operación, el seguimiento y las funciones de vinculación de la denominada instancia ejecutora que impulsa

la consolidación organizativa del grupo responsable de la CAMI y su vinculación con otros actores relevantes para el proceso.

### Esquema operativo del modelo

El Modelo Participativo se implementa en cuatro fases cuyas características principales se describen a continuación:

*Preparatoria o de instalación.* Inicia con un diagnóstico regional por parte de la CDI, en el que se ubican las necesidades, oportunidades y posibilidades para la instalación de una Casa de la Mujer. Se selecciona a una organización de mujeres indígenas en la región que debe enviar un proyecto-propuesta a la CDI. La fase de instalación concluye con la conformación de un grupo operativo como responsable de los trabajos de la CAMI por parte de una organización de mujeres indígenas y un local construido para instalación de la casa (CDI, s/f).

*Inicial.* Para esta fase se definen las siguientes acciones: trabajo de coordinación del equipo responsable con la organización civil que asesora para el acompañamiento local; elaboración conjunta del plan de trabajo; capacitación temática inicial y capacitación en aspectos operativos y administrativos; instalación y acondicionamiento de la casa; difusión y presentación de la casa ante autoridades e instancias locales y comunitarias; visitas y pláticas comunitarias para difusión de la casa ante la población usuaria; diagnóstico participativo de la problemática; prestación de servicios iniciales; consejería y talleres. En esta etapa las acciones de la casa se centran en promoción de los derechos sexuales y reproductivos (salud) y en una vida libre de violencia (CDI, s/f).

*Fortalecimiento.* En esta fase se lleva a cabo una evaluación de resultados de la fase 1 y se hacen ajustes al plan de trabajo de la CAMI; se hace difusión de las actividades de la CAMI en las comunidades y entre la población potencial usuaria de los servicios; se prestan servicios de consejería y atención especializada, y se hace una canalización inicial a instancias correspondientes; se prioriza la especialización del equipo responsable en sus temas de trabajo; se fortalece organiza-

tivamente el equipo, así como sus liderazgos; se gestionan acuerdos de colaboración con autoridades y dependencias locales, y se buscan fuentes alternativas o complementarias de financiamiento; se participa en eventos especializados, y se promueve la articulación a redes temáticas o espacios interinstitucionales (CDI, s/f).

*Consolidación.* Al completar esta fase, la Casa de la Mujer Indígena deberá haber logrado el reconocimiento social al trabajo que desempeña; ha de contar además con condiciones para incidir en el ámbito comunitario, local y regional; debe tener un equipo formado y especializado temáticamente con liderazgos competentes y con capacidad de gestión y, asimismo, debe contar con un plan de trabajo que incorpore estrategias, visión y metas a mediano plazo (CDI, s/f).

### La operación del modelo en las CAMI de estudio

Monterrey y Chalchihuitán (Chiapas) se encuentran en fase inicial, esto significa que se ha definido el equipo responsable y se ha elaborado de manera conjunta el plan de trabajo; si bien ambas casas se encuentran en esta fase, el proceso ha sido diferente para cada una. Monterrey es de reciente creación y se ubica en un contexto migratorio de alta dispersión étnica, de manera que es común que acudan mujeres de diferentes etnias, hablantes de lenguas indígenas distintas, con múltiples visiones y en diferente etapa del proceso migratorio, que pueden tener puntos de convergencia pero que finalmente reflejan una pluralidad de vivencias; esta diversidad cultural se convierte en un reto para esta CAMI. Mientras tanto, en Chiapas fue instalada una casa en el año 2003, con la primera generación de cinco casas con las que arrancó el

proyecto piloto, sin embargo, aun cuando ya contaba con una trayectoria importante, a finales de 2009 y durante 2010, los vínculos con la CDI se fueron debilitando hasta que la casa paró. En 2011 se inicia un nuevo proyecto ya acoplado al Modelo Participativo, con mujeres distintas a las que participaban en la primera casa, y sólo una mujer de las fundadoras continúa ahora.

La característica principal del contexto de Chiapas es que se trata de comunidades donde las tradiciones tienen un peso muy importante, de manera que la población es más conservadora y celosa de sus costumbres. En contextos como éste resulta muy difícil tratar temas como la cuestión de los derechos de las mujeres o la violencia de género, porque se pueden considerar como una acción contestataria.

La CAMI de Matías Romero, Oaxaca, está en fase de consolidación, de manera que de acuerdo con las metas establecidas para esta fase, se esperaría que tuviera reconocimiento social y que contara con condiciones para incidir en el ámbito comunitario, local y regional (CDI, s/f), en otras palabras, debe haber logrado un desarrollo organizacional, estratégico y con liderazgo. En muchos sentidos esto es así, pero aún se observan obstáculos importantes que se deben vencer.

### Estructura organizacional de las CAMI

En la estructura organizacional de las CAMI, que se representa en la figura 1, participan mujeres indígenas que desempeñan distintas funciones de acuerdo con el cargo que ocupan. De manera general podemos decir que participan parteras tradicionales, así como mujeres con formación universitaria o con educación básica, con una trayectoria de participación en organizaciones locales y liderazgos reconocidos en el ámbito comunitario.



Fuente: Elaboración propia a partir de las entrevistas a las informantes



El Modelo Participativo reconoce la figura de una asesora que acompaña el trabajo que realizan las CAMI. Esta asesora es una mujer de una organización de la sociedad civil o independiente, no necesariamente indígena, cuyo trabajo organizacional se inscribe en temáticas relacionadas con mujeres indígenas, sobre todo desde el marco de los derechos humanos. Su papel es dar seguimiento al proceso organizativo de las CAMI. Ello significa llevar a cabo, junto con las mujeres de las CAMI, una planeación estratégica acorde con su plan de trabajo, así como identificar necesidades de capacitación para las mujeres que participan en las CAMI. Apoya también el proceso de empoderamiento de las mujeres, participa en la formación de habilidades, vigila el cumplimiento de las metas planteadas y procura canales de comunicación con las CAMI para hacer posible estas tareas.

Por otro lado, la tarea de concertación con las organizaciones, que desde el modelo se reconoce como línea de *incidencia*, ha involucrado diferentes actores, el acercamiento con cada uno ha supuesto distintos niveles de complejidad; sin embargo, el papel de todos ellos resulta igualmente imprescindible pues desde diferentes ámbitos se contribuye al modelo. Mencionaron, por ejemplo, vínculos con comisiones de derechos humanos, el DIF municipal, la Procuraduría General de Justicia, el Instituto de la Mujer del Estado, con presidentes municipales, ayuntamiento y redes locales. Un actor presente sólo en la CAMI de Matías Romero fue el batallón militar, con quien han establecido un vínculo estratégico muy interesante que será descrito en otro apartado.

Un actor clave en esta acción coordinada y descentrada de las CAMI ha sido la Secretaría de Salud, cuya participación se ha definido principalmente a través de convenios locales con los centros de salud o, en el mejor de los casos, con algún hospital regional, como el caso de Chalchihuitán; pero el nivel de participación federal es el que algunas CAMI como la de Matías Romero, en fase de consolidación, han buscado de manera más intencionada y sostenida, llegando únicamente a un nivel directivo local.

## Los procesos

Una de las labores difíciles para las mujeres que trabajan en las CAMI ha sido construir y hacer respetar los límites que definen sus responsabilidades y oferta de servicios, diferenciándolos de los que otras instancias ofrecen. Desde la articulación estratégica del modelo se esfuerzan para que otras instituciones que conocen su trabajo no intenten adjudicarles tareas que deberían ser obligación de esas instancias. Ante esta situación, ellas reclaman:

“Cuando van al Ministerio Público, cuando vienen las usuarias acá y cuando se entrevistan, se pregunta: –¿y quién te mando acá, o quién te canalizó? no, es que me dijo el Ministerio Público que yo viniera para acá. –Y le decimos: –Bueno, te vamos a atender acá, pero nosotras no queremos hacer el trabajo de ellos; –porque

es el trabajo de ellos, lo que nosotras tenemos que hacer es canalizarlo para allá, que ellos hagan su trabajo, no nosotras les vamos hacer su trabajo y eso es lo que estamos buscando, que se haga pues ese trabajo, que ellos se hagan responsables” (informante CAMI 2).

Un aspecto del modelo que ha contribuido al reconocimiento de la labor de las casas es la formalización institucional. En un inicio se impulsó como un proyecto piloto y de manera reciente se reconoce como programa y adquiere una formalidad normativa, con reglas de operación específicas, lo que desde su percepción les confiere certeza o garantía de recursos, pero al mismo tiempo le da mayor rigidez al proyecto, pues ahora deben apegarse a esas reglas de operación, que muchas veces se contraponen a sus procesos organizacionales. Sin embargo, este paso supuso un esfuerzo de cabildeo con instituciones como la Comisión Nacional de Equidad y Género, y la Cámara de Diputados, y ahora reconocen el resultado como un logro importante.

## Estrategias relevantes

Las estrategias que desde el punto de vista de las mujeres entrevistadas han sido importantes por su contribución al fortalecimiento del Modelo Participativo se agrupan a continuación:

### Culturales

- La flexibilidad del modelo, que permite la incorporación de su propia cosmovisión en el proceso de atención; ejemplo de ello es el uso del *temazcal*, práctica de la medicina tradicional que les sirve de puente para la atención de la violencia de género.
- La afinidad cultural crea confianza en la comunidad. La atención que brinda la CAMI a través de la prestación de servicios por mujeres indígenas favorece la identificación y propicia la aceptación por parte de las usuarias.

### Difusión y atención de casos

- Las metas del modelo demandan la diversificación de actividades, de manera que entre las acciones importantes se señalan las de difusión, a través de distintos medios como la radio.
- Los grupos de autoayuda que se organizan para la atención de la violencia permiten que las mujeres se sientan acogidas y respaldadas dentro de su comunidad, lo que favorece su seguimiento.
- La experiencia de usuarias que ya iniciaron un proceso en la CAMI y que comparten con otras mujeres ha contribuido a la credibilidad del modelo y a su legitimación en las comunidades.

## Formación y empoderamiento

- La participación de las mujeres en redes locales y regionales ha sido tan intensa como variada y ha fortalecido su acción política, que puede resaltarse como una de sus principales habilidades adquiridas, aunque, en palabras de ellas mismas, los retos siguen estando presentes.
- También resalta como un logro el hecho de que puedan elaborar su propia agenda de trabajo, lo que da cuenta de las capacidades organizacionales y personales que se han alcanzado.
- El posicionamiento de una agenda de trabajo cumple dos funciones básicas: en lo interno es una práctica que organiza sus estrategias y acciones en relación con los ejes transversales del modelo; al exterior permite visualizar a las mujeres indígenas como agentes de cambio y como una organización social y política.
- La variedad metodológica para la implementación de las acciones que forman parte del Modelo Participativo es un indicador del ejercicio de empoderamiento, la toma de decisiones para alcanzar sus objetivos se basa en aquello que les funciona en la práctica, fusionando la mirada indígena con la no indígena.
- El diseño propio de formatos ha favorecido la sistematización de los procesos y procedimientos internos. La construcción de indicadores y un manual de procedimientos han permitido realizar balances y evaluar procesos, todo ello ha fortalecido el proceso de la institucionalidad del modelo.
- La perspectiva de género ha favorecido el modelo fundamentalmente en dos sentidos: fortalece el proceso de empoderamiento de las mujeres que forman parte de la organización y, al vincularse directamente con la reducción de la inequidad, tiene mayor impacto en los tomadores de decisiones, pues desde el punto de vista de la política estatal este aspecto resulta prioritario.
- La capacitación recibida para la atención de la violencia y la salud sexual y reproductiva también ha coadyuvado al proceso de empoderamiento, ya que el conocimiento les da mayor seguridad a las mujeres y fortalece sus procesos organizativos. Al fortalecerse la mujer, se fortalece el modelo, en una relación recíproca.
- Las mujeres que participan en el modelo de las CAMI provienen de las comunidades indígenas para las cuales trabajan, es decir, comparten creencias, patrones culturales, relaciones de poder que tradicionalmente las ubican en segundo lugar respecto a los varones, y muchas de ellas han sido víctimas de violencia, de discriminación, de racismo, en sus propios hogares y en su contacto con instituciones. Pero esta experiencia se convierte al mismo tiempo en su propia fortaleza, pues se enfrentan a formas específicas de relación que conocen muy bien y contra las que ahora luchan. Esto es un ejemplo del proceso de empoderamiento que han tenido y que se vuelve parte del trabajo que realizan con otras mujeres.
- Este proceso de crecimiento lo viven tanto en el contexto organizacional como en el personal, las mujeres reconocen que en este camino van perdiendo miedos, van adquiriendo habilidades distintas, algunas técnicas, como la toma de un Papanicolaou (Pap), y hasta de comunicación; por otra parte, la capacitación siempre está presente y con ello van fortaleciendo su propio liderazgo.
- La organización administrativa es una capacidad que las mujeres aprenden y en cuyo proceso cultivan una visión estratégica que van ejercitando en su proceso; esto contribuye a la construcción de su autogestión.
- La función de coordinación que plantea el propio Modelo Participativo fortalece el liderazgo de las mujeres dentro de la organización y en sus comunidades, al mismo tiempo fomenta una visión crítica en las mujeres, la cual desarrollan como resultado de su participación activa en el modelo.
- El reconocimiento oficial y la inclusión de un pago salarial por el trabajo organizativo de las asesoras ha sido una estrategia que, desde el punto de vista de quien lleva a cabo este papel, ha incentivado más su labor.

## Interinstitucionales

- En distintos momentos del modelo, en el diseño, implementación, sistematización o acompañamiento, la construcción de alianzas con organizaciones de la sociedad civil y el intercambio de experiencias y conocimientos han fortalecido el modelo.
- El perfil de la organización vinculada a cada CAMI es un punto clave para avanzar en la construcción del modelo; la alineación de la visión y misión de cada organización con los objetivos del modelo es un punto fundamental para que éste avance en sus diferentes fases.
- El diálogo entre los actores institucionales involucrados ha favorecido el proceso y desarrollo del Modelo Participativo de las CAMI; el trabajo con los tomadores de decisiones al interior de la CDI y otras instancias políticas ha sido una tarea que ha permitido definir muy bien las responsabilidades que le competen a cada actor en el marco de sus atribuciones.
- Se ha establecido una alianza importante con la Comisión Legislativa de Equidad y Género, que ha hecho posible la etiquetación presupuestal, además de su contribución a la persuasión social sobre la relevancia de la problemática de violencia de género en las mujeres indígenas. Con esta comisión se logró la aprobación del presupuesto, lo que se sumó también al fortalecimiento del modelo.
- Involucrar a otros actores e instituciones académicas en la evaluación del modelo ha favorecido la documentación del proceso y la generación de evidencia del trabajo realizado con poblaciones indígenas, lo que se constituye en una posible referencia para la implementación de otros programas en estas poblaciones.

- Las reuniones permanentes desde la coordinación colegiada de las CAMI han ayudado a la planeación y evaluación del proceso, lo cual ha permitido reforzar y dar seguimiento al modelo de manera oportuna.
- La construcción de espacios de formación ha contribuido a la proyección nacional, regional e internacional del liderazgo de las mujeres indígenas, lo que constituye un importante resultado del modelo.
- El modelo se ha podido situar en la agenda pública y se ha convertido en una vertiente del Programa de Acciones para la Igualdad de Género con Población Indígena (PAIGPI).
- El reconocimiento del modelo de las CAMI a través de organismos internacionales como ONU Mujeres es una buena referencia para líderes indígenas, gobiernos y organizaciones de otros países, lo que coadyuva a su visibilidad.
- Convertir el modelo en parte de un programa [Programa de Acciones para la Igualdad de Género con Pueblos Indígenas] ha garantizado su continuidad, ya que cuenta con recursos permanentes, una normatividad y reglas de operación.

## Las buenas prácticas

En cuanto a lo que las informantes identificaron como buenas prácticas, podemos agruparlas en los siguientes apartados:

### Vínculos estratégicos

- Los foros que se organizan con otras instituciones han resultado ser el espacio perfecto donde las participantes asumen compromisos, que aseguran con la firma de un convenio. Invitar a los medios de comunicación a que asistan a estos foros es una estrategia que les asegura el seguimiento a los convenios, pues los compromisos se hacen públicos.
- El consejo consultivo que tiene una de las CAMI para el eje de acción de salud sexual y reproductiva ha favorecido su trabajo; en él participan médicos responsables del trabajo sobre mortalidad materna local y nacional, además de académicas y las propias representantes de las CAMI.
- El acompañamiento de las asesoras ha sido importante para el avance del modelo de las CAMI. El rol de la asesora tiene que contribuir a la autonomía de las mujeres y proporcionar elementos para su fortalecimiento. El monitoreo de su trabajo es un buen ejercicio que permite realizar ajustes como parte del proceso de construcción del modelo.
- En el mismo sentido, una buena práctica fue una reunión de asesoras de todas las CAMI, organizada por Kinal Antzetik, GEM y GIMTRAP, de la que se derivó un manual que sistematiza las tareas y funciones de las asesoras. En

este ejercicio se pudo identificar que muchas de ellas realizaban tareas que no les correspondían.

- El papel que desempeña la coordinación colegiada\* de acompañamiento y capacitación a las CAMI es clave porque promueve vínculos con otras organizaciones, lo que fomenta la construcción de redes entre las propias mujeres. Además aporta a la consolidación de las organizaciones de mujeres indígenas, abriendo espacios de formación como talleres temáticos o el caso del Diplomado para el fortalecimiento del liderazgo de mujeres indígenas. Todo ello ha sido fundamental en la puesta en marcha del modelo.
- La colaboración de una consultora externa especializada en trabajo institucional para establecer las reglas de operación fue una buena práctica que ayudó a identificar lo necesario para la transición del modelo a un programa.

### Reconocimiento social y político

- Desde la óptica de las informantes, el Modelo Participativo se ha reconocido como una buena práctica de atención a la violencia y la salud sexual y reproductiva en comunidades indígenas, en foros y congresos de los pueblos indígenas en el ámbito internacional. Este reconocimiento acerca el modelo a organismos internacionales e instancias federales que pueden contribuir a su fortalecimiento.
- Otra buena práctica desde el punto de vista de las mujeres que trabajan directamente en el modelo de la CAMI, esto es, las que tienen a su cargo alguna responsabilidad dentro de las mismas, es la de talleres de sensibilización con las autoridades, ya que de esa manera van comprendiendo *el papel de la mujer que vive violencia*, y a través de ello obtienen mayor reconocimiento y apoyo; asimismo, los talleres dirigidos a las mujeres en las comunidades, porque esto aumenta el número de mujeres indígenas que empiezan a hacer valer sus derechos ante las autoridades correspondientes.

### Acciones operativas

- Resaltan los convenios de colaboración como una buena práctica, debido a que con ellos se garantiza la continuidad del trabajo, independientemente de las autoridades en turno. Además, los convenios son el respaldo formal que establece los límites de sus responsabilidades, tal como se expresa en el siguiente testimonio:  
 “Aprendimos a decirles a las autoridades: –no, eso les corresponde a ustedes, –y a nosotras solamente nos corresponde vigilar que las autoridades hagan el tra-

\* Esta instancia de toma de decisiones es la encargada de *diseñar, poner en marcha y desarrollar* el Modelo Participativo de las CAMI; está conformada por tres representantes de la CDI y dos representantes de cada una de las organizaciones de la sociedad civil que acompañan a las CAMI.

bajo que les corresponde, y siento que los convenios de colaboración eso está muy bien, porque eso es un antecedente, y el trabajo de nosotras está en el campo, no en la oficina” (grupo focal CAMI 1).

- La sistematización de la experiencia de las cinco CAMI pioneras para la construcción del Modelo Participativo permitió identificar rutas, procesos y etapas para la apertura y continuidad de otras CAMI.
- La interrelación de diversos actores y el respeto entre éstos, así como el propio enfoque del modelo, que integra la perspectiva de género y la mirada intercultural, y que atribuye a la mujer indígena responsabilidades para su implementación, han sido clave para dar coherencia al proyecto.
- Los talleres de sensibilización a la comunidad han sido una estrategia muy importante que ha permitido abordar y atender prácticas culturalmente aceptadas, como la violencia hacia las mujeres.
- La construcción de un espacio para las mujeres indígenas, atendido y coordinado por mujeres indígenas, evidencia la perspectiva intercultural de su diseño.
- El intercambio grupal de experiencias ha sido una herramienta útil para mejorar relaciones al interior del grupo. Este espacio ha servido para expresar pensamientos, frustraciones y enojos, evitando revertirlos en sus actividades diarias. Es una iniciativa de las propias mujeres, ellas mismas son las que realizan este ejercicio colectivo, al que llaman “terapia grupal”.
- La comunicación constante que mantienen las asesoras con las mujeres que trabajan en las CAMI, particularmente con las coordinadoras, por diversas vías como correo electrónico y teléfono, hace más eficiente su labor pues les permite dar un seguimiento cercano a las acciones que llevan a cabo.
- El Modelo Participativo de las CAMI ha sido el marco de referencia para la propuesta de otros modelos que han surgido del trabajo e iniciativa de las mujeres que trabajan en las CAMI. En este sentido, señalan como buena práctica la creación de una ruta de atención propia, generada de las necesidades identificadas a partir de la propia vivencia de violencia.

- Las mujeres reconocen que es mejor trabajar por líneas estratégicas y no por áreas; este cambio es una propuesta del propio Modelo Participativo que supone un cambio organizacional respecto a la forma como trabajaban antes; concretamente, el mapeo de actores clave ha sido para ellas una práctica muy útil en su quehacer de vinculación porque ha hecho más productiva su acción.

### Liderazgo

- El “buen manejo de recursos” es una buena práctica dentro de las CAMI, se ha logrado con el aprendizaje de la rendición de cuentas y por la capacidad organizativa desarrollada.
- A pesar de que el modelo reconoce la figura de una coordinación general, las mujeres construyen su liderazgo sobre la base de las relaciones horizontales entre las mujeres y con las organizaciones, esto ha permitido reivindicar los ejes transversales del modelo: los derechos, la perspectiva de género y la interculturalidad.
- La conformación de una red de CAMI, en tanto que grupo que suma esfuerzos, ha sido una práctica importante que fortifica la incidencia en la construcción de una agenda regional, nacional e internacional de las temáticas que se abordan.

Estas acciones se resumen en el siguiente cuadro:

#### Cuadro 3. Las buenas prácticas de las CAMI

##### Sobre vínculos estratégicos

- Foros, consejos consultivos, reunión de asesoras
- Papel de acompañamiento y capacitación por parte de la coordinación colegiada

##### De reconocimiento social y político

- El Modelo Participativo ha sido reconocido como una buena práctica de atención a la violencia y la salud sexual y reproductiva

##### De acciones operativas

- Convenios de colaboración
- Talleres de sensibilización
- Comunicación CAMI-asesoras
- Mapeo de actores clave
- Trabajo por líneas estratégicas

##### De liderazgo

- Buen manejo de recursos
- Liderazgo sobre la base de las relaciones horizontales
- Red de CAMI

Fuente: Entrevista a informantes, proyecto Evaluación del Acuerdo de Colaboración CDI-ONU Mujeres, 2012.

## Los retos

“El gran reto para nosotras como CAMI [es] poder colocar nuestra agenda en las diferentes instancias o [con] funcionarios tomadores de decisiones en las políticas públicas, porque de esa manera podemos hacernos escuchar; de hecho, gracias al trabajo de todas las CAMI, la CDI se ha ganado ese reconocimiento por la CEDAW [Convención para la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer] de que está cumpliendo con las recomendaciones internacionales. Falta mucho por hacer pero creo que es un logro muy importante [...], creo que tenemos todo un camino largo, y lo más importante es que las CAMI, no [debemos] rendirlas” (informante CAMI 4).

Los logros han sido importantes, pero también se reconocen retos frente a algunas barreras que han dificultado, en diferente grado, el trabajo que llevan a cabo las mujeres desde las CAMI; algunos de los principales retos son los siguientes:

### Políticos e institucionales

- Lograr una vinculación adecuada entre lo gubernamental, lo académico y la sociedad civil.
- Transversalizar los logros en el contexto institucional, lo cual sería un precedente en el diseño de nuevos programas para comunidades indígenas.
- Fortalecer la perspectiva de género en instituciones rectoras como la CDI e impulsar la interculturalidad como un eje institucional transversal.
- Promover la conformación de equipos mixtos que fortalezcan el modelo, donde participen representantes de distintas organizaciones y sectores.
- Definir una corresponsabilidad de manera explícita y formal por parte del sector salud para la atención de los casos de violencia e integrar formalmente actores, como el Instituto Nacional de la Mujer, que resultarían clave para impulsar el modelo.
- Promover la incorporación de competencias interculturales en los servicios de salud, para facilitar la referencia de casos de violencia o embarazos de alto riesgo.
- Facilitar la vinculación de actores institucionales con las mujeres indígenas, venciendo barreras como el machismo y prejuicios sociales. Esta vinculación permitiría mejorar el trabajo de incidencia de las mujeres con las autoridades locales.
- Eliminar la presencia de intereses diversos, vencer la falta de continuidad política, así como la cultura burocrática y la visión paternalista por parte de algunas instituciones, con el fin de favorecer la consolidación del modelo y eliminar las barreras para que las mujeres indígenas alcancen la autonomía y autogestión.

- Fortalecer la concertación política que garantice la continuidad y renovación de convenios sin necesidad de reconstruirlos con cada cambio de gobierno.
- Lograr un mayor reconocimiento al trabajo de las asesoras.
- Pasar del cuánto al porqué en la evaluación de los procesos, esto es, superar la visión cuantitativa de las instituciones y resaltar los aspectos cualitativos que conocen las mujeres. Ampliar la información a las autoridades locales y regionales sobre las funciones de las CAMI, ya que muchas veces piensan que la principal función es ser traductoras de lengua indígena, subestimando todas las otras acciones que llevan a cabo.

### Sociales

- Vencer barreras culturales como el machismo, en tanto que representación simbólica y práctica. Lograr la alfabetización de las mujeres que participan en las CAMI, sobre todo de las que prestan servicio como parteras, para promover su proceso formativo y organizativo.
- Desnaturalizar la violencia y sacarla del ámbito de lo privado para posicionarla como un problema de salud pública que se debe abordar desde el ámbito público, médico, legal, social y psicológico.
- Dar seguimiento al trabajo de las organizaciones locales de manera que su vinculación con las CAMI sea en beneficio de éstas y no de intereses propios, lo cual fortalecería la confianza y evitaría resistencias en las localidades.
- Promover la integración de mujeres indígenas en los espacios de decisión para fortalecer su proceso de autogestión.
- Vencer las tradiciones políticas que impiden hablar de derechos humanos o del tema de la violencia, poniendo en riesgo la perspectiva intercultural.

### De recursos

- Fortalecer los liderazgos y el desarrollo personal de las mujeres promoviendo la creación de empleos.
- Incrementar los recursos que reciben las CAMI para garantizar la continuidad del modelo y favorecer el cumplimiento de convenios establecidos.
- Regularizar la entrega de los recursos para no afectar la planeación de la implementación de las acciones.

### Operativos

- Adecuar el perfil de las organizaciones que acompañan a las CAMI al que requiere el modelo; no es suficiente que se enfoquen al orden productivo o a las actividades económicas, es necesario que trabajen por la defensa de los derechos de las mujeres indígenas.
- Vencer las resistencias personales y organizacionales para abordar el tema de la violencia de género con las mujeres indígenas.



- Generar acciones para evitar la deserción de mujeres que participan en el modelo, permitiendo la continuidad del proceso y la consecución de las metas.
- Hacer más flexible el esquema formal de rendición de cuentas al que tiene que ajustarse el modelo, ya que el actual les complica la organización de sus funciones y las somete a veces a un ritmo administrativo que no siempre coincide con el del propio proceso sociocultural.
- Acortar la distancia geográfica entre la sede de la asesora y la ubicación de la CAMI y capacitar a las asesoras en el idioma indígena local, lo que es fundamental para vincularse con las CAMI.

## Recomendaciones en torno a las CAMI

Las acciones de las mujeres, desde diferentes frentes, se han sumado a una meta, y de una u otra forma se ha contribuido a la construcción y posicionamiento de una agenda política; para continuar por este camino, se hacen las siguientes recomendaciones:

### De capacitación e investigación

- Continuar con el fortalecimiento del liderazgo de estas mujeres; la capacitación, el trabajo personal, la participación en redes contribuyen a ello, pero debe constituirse en una meta del propio modelo, que puede seguir apoyándose en otras estrategias como el Diplomado para fortalecer el liderazgo de mujeres indígenas. Este fortalecimiento debe ser homogéneo para todas las mujeres que participan en el modelo, de manera que la alfabetización ha de garantizarse primero para que todas puedan tener acceso a la capacitación formal y, por otro lado, los requisitos de ingreso tienen que adecuarse al perfil de las mujeres que participan en las CAMI, que habrán de recibir, al final, el mismo tipo de reconocimiento académico que otras participantes.
- El personal que trabaje en las CAMI, sobre todo las mujeres que están al frente, debe estar capacitado en temas de derechos humanos, sexuales y reproductivos, y también debe tener conocimiento de la legislación nacional para contribuir al fortalecimiento del modelo. La capacitación debe ser una tarea constante y permanente.
- Fortalecer el conocimiento de los marcos normativos en relación con la violencia por parte de las mujeres que participan en el modelo.
- Las instituciones académicas y cuerpos colegiados que participan en el modelo pueden beneficiarse del enfoque de la investigación-acción y contribuir de forma simultánea al avance teórico de la ciencia y a los procesos de transformación social. Podrían comenzar recuperando las minutas que recogen ideas, propuestas y análisis que comparten en sus espacios de reflexión y toma de decisiones, y asimismo sistematizar este contenido con un sentido académico, además de práctico.

## Sobre interculturalidad

- Reconocer y valorar, a través del Modelo Participativo, prácticas de la medicina tradicional, estableciendo sus diferencias y contribuciones al modelo biomédico institucional. Una política de interculturalidad en salud, impulsada desde el gobierno federal, debe encaminarse al reconocimiento de la medicina tradicional y promover una verdadera interlocución basada en el respeto y la complementariedad entre estos dos sistemas de salud.
- El sector salud es un actor que debe concurrir en el proceso de las CAMI, su participación debe partir del reconocimiento de las mujeres como agentes de cambio y como colaboradoras en las acciones de salud comunitarias.
- Un aspecto importante que el modelo debe contemplar en algún momento es la acción con los hombres, pues mientras se empodera a las mujeres, no se trastoca el rol tradicional de los hombres, y esto no favorece la equidad.

## Para la operación del modelo

- La estructura organizativa de las CAMI en fase inicial debe ser clara y puntual, lo que ayudará a definir las siguientes fases. Esta fase requiere un monitoreo más cercano porque representa experiencias nuevas para las mujeres que tienen que identificarse y trabajarse de manera oportuna para fortalecer la organización; será la pauta para un desarrollo más exitoso en el futuro.
- La gestión de recursos es un área que puede fortalecerse todavía más en las CAMI, para que las mujeres refuercen sus habilidades administrativas y esto repercuta favorablemente en el proceso interno organizativo.
- Deben buscarse esquemas administrativos más flexibles que se adecuen a los contextos rurales en los que trabajan las CAMI.
- La evaluación, interna y externa, es una tarea que debe estar presente de manera permanente, debe verse como una ventana de oportunidad para la identificación y fortalecimiento de las buenas prácticas.
- Los recursos no deben asignarse de forma anual, sino abarcar un periodo de varios años que permita planear acciones a largo plazo con mayor alcance social, lo que daría mayor continuidad al trabajo en las diferentes fases, facilitando el tránsito entre ellas.
- A partir de la experiencia compartida, identificamos la necesidad de que las mujeres que trabajan en las CAMI e impulsan el Modelo Participativo reciban también apoyo, donde ellas puedan hacer una catarsis emocional y expresen libremente todas las dudas, reflexiones, críticas que surjan de su propio proceso; hay que abrir un espacio específico que les permita compartir(se), acompañarse, convivir, más allá del cumplimiento de una meta organizacional.
- Rescatar las acciones exitosas como la vinculación de la violencia y los derechos de las mujeres a cuestiones de

salud como una estrategia para ir colocando estos temas en contextos altamente tradicionales, donde el ejercicio de poder está naturalizado; esto puede evitar conflictos culturales y comunitarios que de otra forma resultan difíciles de vencer. En este mismo sentido, la inclusión dentro de sus estrategias de incidencia, de actores clave como los militares en el caso de Matías Romero, ha sido fundamental, pues desde dentro han empezado a atacar el problema.

- Continuar con la socialización del modelo, que ha sido una estrategia importante para delimitar los fines y alcances de las CAMI frente a otras instancias vinculadas a la atención de la violencia y la salud sexual y reproductiva.

### Políticas e institucionales

- En tanto que órgano rector de la política pública en materia de salud nacional, la Secretaría de Salud debería tener un rol central definido desde el ámbito federal, que sea articulador, permanente y formal respecto a la acción de las CAMI.
- Incrementar la asignación presupuestaria al modelo de las Casas de la Mujer Indígena (CAMI) desde la Secretaría de Hacienda, a fin de poder hacer frente a situaciones concretas como el desempleo, que afecta de manera importante a las mujeres indígenas, y al mismo tiempo garantizar el cumplimiento de todas las acciones del Modelo Participativo de Atención a la Violencia y la Salud Reproductiva en Zonas Indígenas, así como todas las contempladas a través de los convenios de colaboración que se firman con otras instancias, como ONU Mujeres.
- Deben fortalecerse los vínculos institucionales con la Secretaría de Salud, en especial con el Centro Nacional de Equidad de Género y Salud Reproductiva y con el Instituto Nacional de las Mujeres. La articulación de esfuerzos permitiría responder mejor a las problemáticas y optimizar las acciones.
- Es importante que las organizaciones civiles involucradas cumplan con el perfil que se necesita para el acompañamiento y asesoría.
- Se debe trabajar más para impulsar la transversalización de la perspectiva de género al interior de las instituciones, priorizando las que están directamente vinculadas con el Modelo Participativo.
- Fortalecer la relación entre ONU Mujeres, CDI, el Gobierno, la academia y la sociedad civil para crecer en la gobernanza. Esta alianza puede contribuir a la garantía de los derechos de las mujeres indígenas y puede darles sostenibilidad a los procesos que se van construyendo. La academia hace posible la socialización del conocimiento para convertirlo en un bien público, y las organizaciones civiles pueden impulsar el trabajo de promoción de los derechos en el ámbito comunitario, mientras que las instancias gubernamentales pueden hacer todo el trabajo legislativo que se necesita para la construcción de una política pública.
- Las instituciones académicas y gubernamentales deben transitar de la tutela a las relaciones horizontales en su vinculación con las mujeres indígenas y sus organizaciones para contribuir a la autonomía de éstas, como expresión del reconocimiento de sus derechos.
- Buscar e implementar mecanismos que promuevan la autonomía del modelo, entendida como la independencia financiera.
- Fomentar la firma de convenios formales de colaboración interinstitucional como estrategia fundamental para posicionar este modelo dentro de la agenda para la construcción de una política pública. Deberían priorizarse las acciones que contribuyan a ampliar los convenios establecidos.
- Mientras este proceso está en marcha, la expedición de credenciales oficiales, avaladas por la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI), puede representar el respaldo que las mujeres necesitan en la fase de concertación, que es muy importante.
- Reconociendo que la protección de la salud es un derecho de todas las personas y que el papel del Estado es el de regular este derecho, en el contexto federal debe formalizarse la participación de este modelo en la Secretaría de Salud. El Modelo Participativo de Atención a la Violencia y la Salud Reproductiva en Zonas Indígenas constituye una iniciativa que se alinea totalmente a los objetivos y estrategias de la secretaría en materia de política pública, y se suma a los esfuerzos del sistema nacional para dar cumplimiento al derecho a la salud, de modo que, al igual que otros programas, debería recibir recursos federales a través de la Secretaría de Salud para impulsar las acciones que coadyuvan al sector, sin que ello represente pérdida de su autonomía, que es parte de los logros alcanzados.
- El modelo se ha trabajado de forma importante en un rango local y en ocasiones, sobre todo a través del trabajo colaborativo reticular, se ha podido pasar a un rango regional. Es recomendable reforzar las buenas prácticas, cubrir las necesidades de capacitación y seguir impulsando la formación de liderazgos, a fin de poder dar el salto pendiente hacia el ámbito nacional. El reconocimiento de este modelo dentro de un esquema formal, como lo es el Sistema Nacional de Salud, puede contribuir a ello.

## Consideraciones finales

Las actividades que se desarrollaron en el marco del convenio de ONU Mujeres con la CDI para construir políticas públicas para los pueblos indígenas, con perspectiva de género, han sido exitosas en el logro del fortalecimiento del liderazgo y la organización de las mujeres indígenas. Representan un aporte del país al cumplimiento de los acuerdos y políticas internacionales, no sólo en relación con los derechos de la mujer, sino de los pueblos indígenas.

Los logros aquí mencionados desde la Alianza, el diplomado y las CAMI, son una muestra de las estrategias relevantes que se han ido construyendo en diferentes espacios, para avanzar en la construcción de una política pública con perspectiva de género e interculturalidad dirigida a mujeres indígenas.

También son muchos los retos que se plantean para vencer algunos obstáculos reconocidos por las propias mujeres que han participado en este proceso, a título individual o a través de sus organizaciones.

La articulación de esfuerzos es un imperativo que debe tomarse en cuenta para que el resultado en cualquier dirección sea una sumatoria, evitando la competencia tan innecesaria como poco deseable. Esta articulación debe darse tanto en el contexto de las ba-

ses, como en el de las instituciones, pues la participación de ambos actores constituye la esencia de la noción de gobernanza.

Para dar continuidad a estos esfuerzos, es necesario mantener el apoyo coordinado entre ONU Mujeres y la Alianza de Mujeres Indígenas de México y Centroamérica para dar sustentabilidad a sus proyectos.

Igualmente importante es el trabajo conjunto con instancias nacionales que trabajan por el empoderamiento de los pueblos indígenas, tanto en el ámbito académico como en el de servicios.

La Alianza, el diplomado y las CAMI son iniciativas que fortalecen el liderazgo de las mujeres indígenas para su participación calificada en las decisiones de la vida social y política de sus comunidades, por ello es fundamental que se garantice su participación en las diferentes instancias de toma de decisiones vinculadas con estas estrategias y no sólo en el plano operativo de las mismas.

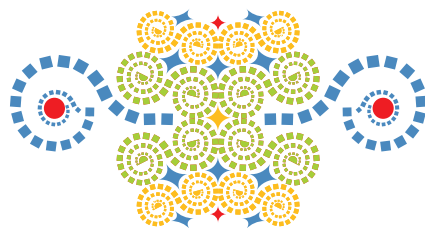
Paralelamente, el desarrollo de estrategias orientadas a fortalecer las capacidades personales (autoestima, manejo de estrés, etc.) de las mujeres indígenas, además de las técnicas, es necesario y deseable para fortalecer la atención de la violencia en las comunidades indígenas.

## Referencias

1. Birgin H, Faur E, Bergallo P. Un marco conceptual de derechos humanos para la programación de Unifem. México: Unifem, 2003 [consultado 2012 diciembre 14]. Disponible en: <http://www.unifemweb.org.mx/documents/cendoc/ddhh/ddh37.pdf>.
2. Secretaría de Salud. Programa Nacional de Salud 2007-2012. Por un México sano: construyendo alianzas para una mejor salud, México: SSA, 2007 [consultado 2012 diciembre 14]. Disponible en: [http://www.geriatria.salud.gob.mx/descargas/programa\\_nacional\\_salud.pdf](http://www.geriatria.salud.gob.mx/descargas/programa_nacional_salud.pdf).
3. Berrío LR, Reyes N. Las mujeres guerrerenses y la muerte materna. En: Coalición por la salud de las mujeres. La salud de las mujeres guerrerenses. Retos legislativos. México: 2008.
4. Pelcastre B, Márquez M, Ruiz M, Meneses S, Amaya C, Gómez Y. La experiencia de la Casa de la Mujer Indígena: sistematización y evaluación del proceso. Resumen ejecutivo. Cuernavaca: Instituto Nacional de Salud Pública-Conacyt, 2008.
5. Oficina de Representación para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas, Programa Intersectorial de Atención a las Mujeres Indígenas. Proyecto interinstitucional "Mujeres indígenas y salud reproductiva: fomento a los derechos reproductivos y combate a la violencia contra las mujeres, 2002-2006". Documento oficial impreso, 2002.
6. Cabral SJ, Flores AA. Salud sexual y reproductiva en jóvenes indígenas de las principales etnias de México. México: IMSS-Solidaridad, 2000.
7. Graham J, Bruce A, Prompble T. Principles of good governance in 21th Century. Policy Brief 15. Institute of Governance, 2003 [consultado 2012 diciembre 14]. Disponible en: [http://iog.ca/sites/iog/files/policybrief15\\_0.pdf](http://iog.ca/sites/iog/files/policybrief15_0.pdf).

## Bibliografía

- Bourdieu P. Razones prácticas. Sobre la teoría de la acción. Barcelona: Anagrama, 1994.
- Buenas prácticas: contribución de las mujeres indígenas a los procesos de ciudadanía y gobernanza. Nota informativa 2012. ONU Mujeres, mayo 2012 [no publicada].
- Buenas prácticas: aportes de las mujeres indígenas a los procesos de ciudadanía y gobernanza. Palabras de ONU Mujeres en el foro paralelo [sin fecha].
- CDI. Modelo participativo de atención a la salud sexual y reproductiva y la violencia de género en mujeres indígenas. Guía Mínima. Documento oficial [sin fecha].
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Título Primero, Capítulo 1 de los Derechos Humanos y sus garantías. 2013.
- Diario Oficial de la Federación. Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia. México: Diario Oficial, 2007 [consultado 2012 diciembre 12]. Disponible en: <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGAMVLV.pdf>.
- Diario Oficial de la Federación. Modificación "NOM-046-SSA2-2005, Violencia familiar, sexual y contra las mujeres. Criterios para la prevención y atención". México: Diario Oficial, 2005 [consultado 2012 diciembre 14]. Disponible en: [http://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5087256&fecha=16/04/2009](http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5087256&fecha=16/04/2009).
- OIT. Convenio 169 sobre Pueblos Indígenas y Tribales. México: OIT, 2005 [consultado 2012 diciembre 12]. Disponible en: [http://www.oit.org.pe/WDMS/bib/publ/libros/convenio\\_169\\_07.pdf](http://www.oit.org.pe/WDMS/bib/publ/libros/convenio_169_07.pdf).
- ONU, Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer (CEDAW). México: ONU, 1979 [consultado Fecha de consulta: 2012 diciembre 14]. Disponible en: <http://www.un.org/womenwatch/daw/cedaw/text/sconvention.htm>.
- ONU. Declaración de las Naciones Unidas sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas. México: ONU, 2007 [consultado 2012 diciembre 12]. Disponible en: [http://www.un.org/esa/socdev/unpfii/documents/DRIPS\\_es.pdf](http://www.un.org/esa/socdev/unpfii/documents/DRIPS_es.pdf).
- ONU Mujeres. Diplomado para el Fortalecimiento del Liderazgo de Mujeres Indígenas en México y en América Latina: mujeres articuladas y alianzas con resultados. Encuentro Chiapas, 2011. México: ONU Mujeres, CIESAS, PNUD, UII, Alianza, 2011.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Informe sobre Desarrollo Humano de los Pueblos Indígenas en México. México: PNUD, 2010.
- Reunión de Trabajo sobre Pueblos Indígenas. Resolución. Wininipeg: 1993 [consultado 2012 diciembre 14] Disponible en: <http://www.paho.org/spanish/ad/ths/os/indig-Resol-V.htm>.
- Secretaría de Salud. Programa de Acción "Arranque Parejo en la Vida". México: SSA, 2002:21 [consultado 2012 diciembre 14] Disponible en: <http://www.eneo.unam.mx/servicioseducativos/materialesdeapoyo/obstetricia1/DOCUMENTOSCONSULTA/4.pdf>.
- Unicef. Convención Interamericana para prevenir, sancionar y erradicar la violencia contra la mujer, "Convención Do Para Belem". 1994 [consultado 2012 diciembre 14] Disponible en: [http://www.unicef.org/argentina/spanish/ar\\_insumos\\_ConvencionBelem.pdf](http://www.unicef.org/argentina/spanish/ar_insumos_ConvencionBelem.pdf).
- Unifem. Acuerdo específico para el fortalecimiento de la capacidad institucional de la CDI para la construcción de políticas públicas con perspectiva de género para los pueblos indígenas. Sistematización 2008-2009. Documento oficial, 2008.



Políticas públicas para el empoderamiento  
de las mujeres indígenas  
Evaluación del acuerdo de colaboración  
CDI-ONU Mujeres en el marco del PAIGPI

Se terminó de imprimir en noviembre de 2013.  
La edición consta de 1 000 ejemplares  
y estuvo al cuidado  
de la Subdirección de Comunicación Científica  
y Publicaciones del Instituto Nacional de Salud Pública