

# PROYECTOS PRODUCTIVOS COMO VÍA DE EMPODERAMIENTO DE LAS MUJERES INDÍGENAS EN EL DESARROLLO COMUNITARIO EN SAN PEDRO LA LAGUNA, SOLOLÁ, GUATEMALA

## Productive Projects as a Way to Empower Indigenous Women in Community Development in San Pedro La Laguna, Sololá, Guatemala

JANET RODRÍGUEZ TORRES\*

VALENTE VÁZQUEZ SOLÍS\*\*

MARÍA CECILIA COSTERO GARBARINO\*\*\*

### RESUMEN

La implementación de proyectos productivos en comunidades indígenas en el contexto latinoamericano surge ante la necesidad de impulsar la economía, aumentar ingresos, generar empleos y, específicamente en aquellos enfocados a las mujeres, favorecer la visibilidad y la participación de estas dentro de la comunidad. En el presente artículo se identifican los factores detonantes del empoderamiento femenino en una comunidad indígena guatemalteca. En un principio se discuten los conceptos teóricos; posteriormente, a través del estudio de caso de San Pedro La Laguna, Sololá, se explica el origen de este proceso a partir de la modificación de los roles de género. Por último, con base en el trabajo de campo realizado, se analizan los factores que lo condicionan y la manera en que se manifiesta en el sentido colectivo. Se parte de la premisa de que la conformación de asociaciones de mujeres incrementa la participación de estas en proyectos productivos y contribuye exitosamente al empoderamiento colectivo, lo cual favorece el desarrollo comunitario.

PALABRAS CLAVE: EMPODERAMIENTO FEMENINO, EMPODERAMIENTO COLECTIVO, DESARROLLO COMUNITARIO, ACCIÓN COLECTIVA, PARTICIPACIÓN COMUNITARIA.

\* Universidad Autónoma de San Luis Potosí. Correo electrónico: [jann68@hotmail.com](mailto:jann68@hotmail.com)

\*\* Universidad Autónoma de San Luis Potosí. Correo electrónico: [vazquezsv@uaslp.mx](mailto:vazquezsv@uaslp.mx)

\*\*\* El Colegio de San Luis. Correo electrónico: [cecilia.costero@colsan.edu.mx](mailto:cecilia.costero@colsan.edu.mx)

## ABSTRACT

The implementation of productive projects in indigenous communities in the Latin American context arises from the need to boost the economy, increase income, generate jobs and, specifically in the case of those focused on women, favor their visibility and participation within the community. This article identifies the triggering factors for female empowerment in a guatemalan indigenous community. At first the theoretical concepts are discussed; later, through the case study of San Pedro La Laguna, Sololá, the origin of this process is explained from the modification of gender roles. Finally, based on the field work carried out, the factors that condition it and how it manifests itself in the collective sense are analyzed. It starts from the premise that the formation of women's associations increases their participation in productive projects, contributes successfully to collective empowerment, favoring community development.

**KEYWORDS:** FEMALE EMPOWERMENT, COLLECTIVE EMPOWERMENT, COMMUNITY DEVELOPMENT, COLLECTIVE ACTION, COMMUNITY PARTICIPATION.

Fecha de recepción: 29 de marzo de 2021.

Dictamen 1: 31 de agosto de 2021.

Dictamen 2: 1º de septiembre de 2021.

DOI: <http://dx.doi.org/10.21696/rcsl11222021333>

## INTRODUCCIÓN

La incorporación de las mujeres en los proyectos productivos ha provocado una modificación en los roles de género, porque a los hombres se les involucran de una manera distinta en las nuevas actividades. En este sentido, los cambios en los roles de género son percibidos y asimilados en función del papel que cada uno tiene dentro de su propia cultura (Kinnaird, Kothar y Hall, 1994).

En tanto, la integración de las mujeres como líderes de diversos proyectos productivos las ha visibilizado y fortalecido ante la comunidad, y han sido ellas quienes han buscado que otras se sumen a estas actividades coadyuvantes de la reducción de la vulnerabilidad que afrontan por la condición de género y por ser indígenas. Así, los resultados obtenidos en el trabajo de campo revelan que la conformación de organizaciones, asociaciones y grupos femeninos son un factor fundamental en el proceso de empoderamiento de la comunidad.

En el caso de San Pedro, el gobierno municipal ha dado seguimiento, desde 2015, a la implementación y el desarrollo de estos proyectos. Algunos de estos forman parte tanto de programas nacionales que buscan propiciar el desarrollo comunitario como de aquellos que son resultado de iniciativas de participación comunitaria propuestas por los mismos habitantes del sitio, entre las que se incluye la conformación de la Red de Mujeres Pedranas.

## ENFOQUES Y REFLEXIONES TEÓRICAS

El trabajo se sustenta en corrientes de pensamiento relativas a la perspectiva de género, que incorpora un conjunto de ideas y argumentos que explican y cuestionan las diferencias sociales construidas en torno al sexo. Esta es una de las contribuciones más significativas de la teorización feminista (De Barbieri, 1993; Lamas, 2006; Lagarde, 1996). Su empleo como instrumento cognoscitivo y de análisis hace posible la comprensión de “los procesos de desigualdad entre hombres y mujeres desde una perspectiva crítica, la cual cuestiona los paradigmas androcéntricos y la forma universalista de interpretar la realidad social” (Calvillo, 2012).

De acuerdo con Townsend (1991, p. 28), los roles o funciones de género “describen quién hace qué, dónde y cuándo, permitiendo contestar a la pregunta: ¿cómo se reparten el trabajo, la autoridad y el ocio entre hombres y mujeres?”. Estos cuestionamientos acerca de los roles de género conllevan, entonces, la multicitada lucha

de poderes, no solo ejercida entre ambos, sino también entre grupos homogéneos en circunstancias específicas.

En este contexto, y al profundizar aún más en el escenario femenino, las mujeres indígenas se vislumbran como un grupo vulnerable, ya que en este se identifica una marcada diferencia social y una doble discriminación, como ya se adujo anteriormente, por género y por etnia (Serrano-Barquín y Zarza-Delgado, 2013; Robinson, Díaz-Carrión y Cruz, 2019).

El concepto de empoderamiento surgió en la literatura de Estados Unidos a partir de los movimientos reivindicadores de los derechos civiles en los años sesenta del siglo XX, y respondía a la necesidad de generar cambios con respecto de las relaciones de poder entre géneros (Hernández y García, 2008). En este marco, y con base en esos primeros antecedentes, Jo Rowlands (1997) desarrolló el modelo de empoderamiento desde la experiencia obtenida con dos organizaciones de mujeres en Honduras. Esta autora distingue tres dimensiones del empoderamiento: a) personal, que desarrolla el sentido del yo, la autoconfianza, la capacidad individual y deshace los efectos de la opresión interiorizada; b) relaciones próximas, que desarrollan la capacidad de negociar e influir en la naturaleza de la relación, así como en la toma de decisiones en ella, y c) colectiva, la cual se centra en el trabajo conjunto que los individuos llevan adelante para lograr un impacto más amplio del que podrían alcanzar por separado.

En esta dirección, Segato ahonda en el análisis conceptual de la desigualdad de género. Argumenta que esta no es un problema entre hombres y mujeres, sino un síntoma de la historia. Así, propone el tema de la precariedad de la vida, y sostiene que “la vida se ha vuelto inmensamente precaria, y el hombre, que, por su mandato de masculinidad, tiene la obligación de ser fuerte, de ser el potente, no puede más y tiene muchas dificultades para poder serlo” (Vizzi y Ojeda, 2017).

En la discusión que se propone, el concepto de agencia acuñado por Long (2007) puede ser confrontado con el de precariedad de la vida, propuesto por Segato. El cuestionamiento parte de si esta precariedad está dada o se puede modificar a través de la agencia. La mujer indígena que vive en la comunidad tiene la agencia de decidir la forma en que participa en las actividades de ese sector, de acuerdo con el propio contexto de su núcleo familiar. En ella, estas modificaciones se pueden identificar “desde afuera” como un “empoderamiento”. Sin embargo, el hombre, que pudo haber dejado el rol tradicional por involucrarse también en estas nuevas actividades, descubre que ha perdido parte de su esencia, se puede sentir débil y posiblemente trate de retomar su masculinidad a través de la violencia hacia la mujer, lo cual también sería un ejercicio de su agencia.

Desde otro ángulo, el empoderamiento se reconoce como la habilidad de tomar decisiones de vida en ámbitos en los que anteriormente le había sido negado (Kabeer, 1999; Robinson, Díaz-Carrión y Cruz, 2019); además, como un proceso a través del cual las mujeres se hacen conscientes de su poder y del lugar que ocupan en escenarios públicos y privados en los que antes no eran visibilizadas ni podían opinar, mucho menos tomar decisiones (Rowlands, 1997; Mayoux, 2000; Kabeer, 2001; Malhotra, 2002; Tuñón, 2010, Robinson, Díaz-Carrión y Cruz, 2019).

En otra perspectiva, el empoderamiento se refiere a la construcción de relaciones en la comunidad, redes de apoyo; al conocimiento sobre sus derechos legales, y al poder de manifestarse de modo abierto sobre sus preferencias, intereses y decisiones (Robinson, Díaz-Carrión y Cruz, 2019). Por su parte, Young (1999) establece una relación particular entre la disponibilidad de recursos económicos y el empoderamiento, referido a “un proceso que logra transformar las estructuras de poder responsables de la posición social de subordinación de las mujeres y que genera cambios a nivel individual y de decisiones colectivas” (cit. en Mora, Fernández y Troncoso, 2019, p. 800).

Bajo esta postura, el enfoque de empoderamiento ha cobrado cada vez más fuerza no solo en el debate teórico en el ámbito de la academia, en específico en el contexto de las ciencias sociales, sino también en las políticas de desarrollo dirigidas a mujeres. Al respecto, “el quinto objetivo de la Agenda de Desarrollo Sostenible 2030 de las Naciones Unidas plantea como meta lograr la igualdad de género a través del empoderamiento de las mujeres” (CEPAL, 2016, cit. en Mora, Fernández y Troncoso, 2019, p. 800). Dicho objetivo concuerda con el contenido de la Declaración del Milenio, compuesta por los ocho Objetivos de Desarrollo, el tercero de los cuales contempla la promoción de la igualdad entre géneros y de la autonomía de la mujer (ONU, 2015).

La discusión teórico-conceptual presentada en este artículo parte del supuesto de que los enfoques feministas, así como los conceptos de empoderamiento y desarrollo, provienen de una perspectiva colonial, lo cual hace necesario que, con fundamento en el trabajo de campo, la convivencia y la observación en las comunidades se planteen en los términos más adecuados —desde una perspectiva decolonial—, a fin de “traducir” estos conceptos; es decir, re-pensar y des-aprender, para luego aprender las formas en las que se expresa la visión comunitaria.

En este contexto decolonial y comunitario, Marcos *et al.* (2013) examinan el proceso de lucha de las mujeres indígenas, que también propugna la incorporación de los varones. “No se puede concebir como una lucha de mujeres contra o al margen de

los hombres” (Marcos *et al.*, 2013). Existe a la par, está subsumida en y encapsulada por la certeza cosmológica y filosófica de la complementariedad y conjunción con el varón, con la familia, con la comunidad, con el pueblo. Los contenidos de estas reflexiones reflejan, desde las mujeres, una visión crítica de ciertas contradicciones y prácticas patriarcales como aquella que pretende relegar las cuestiones de género por tratarse de un asunto solo de mujeres, mientras que el movimiento de mujeres se afana en pensar y proponer alternativas que atañen a todos y todas.

De esta manera, ante la imperante necesidad de superación y en busca del desarrollo, han surgido distintas agrupaciones autónomas y autogestivas. En adición, Pérez (2001) indica que las mujeres indígenas han propuesto proyectos productivos basados en el potencial de la organización y de las socias. La posición de ellas ha cambiado dentro de sus familias, que las reconocen como fuerza productiva y las valoran.

Estas organizaciones son, entonces, una representación de la acción colectiva, proceso que, si bien se ha examinado desde distintas disciplinas, se visualiza como un comportamiento que busca atender los conflictos centrales de una sociedad, lo cual permite la creación de una identidad colectiva que llevará a cabo la acción (Tarrés, 1992; Melucci, 1999; Portales y Ruiz, 2013). Por su parte, Ibarra (2015) indica que la acción colectiva contempla la existencia de un sujeto social con intencionalidad, que basa su actuación en el cálculo de costos y beneficios, en un proceso de construcción de su identidad política. Por ejemplo, Perea (2017) hace referencia al término acción colectiva de las mujeres (ACM), que engloba la gran diversidad de movimientos femeninos que se han articulado en América Latina y el Caribe.

Desde la perspectiva anterior, las teorías de la acción colectiva, los derechos de propiedad y los bienes comunes que se desarrollaron a mediados del siglo XX destacaron la dificultad que entrañaba la acción colectiva; sugerían que la sobreexplotación de los recursos naturales compartidos es inevitable, y consideraban que las únicas soluciones viables eran la privatización y la administración gubernamental (Merino, 2012).

En este orden de ideas, Hardin (1982) ahondó en las consecuencias de la sobreexplotación y degradación de los recursos naturales compartidos. “La ruina es el destino hacia el cual todos los hombres se apresuran, cada uno persiguiendo su mejor interés en una sociedad que cree en la libertad de los bienes comunes”. En un sentido contrario, Ostrom (2000), en su libro *El gobierno de los bienes comunes*, se pregunta “cómo un grupo de causantes que se encuentra en una situación de interdependencia puede organizarse y gobernarse a sí mismo para obtener beneficios conjuntos ininterrumpidos, a pesar de que todos se ven tentados a gorronear (*free-ride*), eludir responsabilidades o actuar de manera oportunista.” Con este

posicionamiento invita a pensar la acción colectiva de una manera distinta y propone la administración colectiva de los recursos de uso común (RUC).

La misma autora propone, asimismo, el institucionalismo como el marco teórico para explicar la forma en que los individuos logran crear organizaciones para la administración de los RUC. Además, afirma que los modelos anteriores, como el de Hardin, plantean dos problemas de fondo: la ausencia de incentivos para una conducta cooperativa y el interés en la obtención de beneficios individuales inmediatos. Estos problemas se resuelven a través de las normas, las reglas o las instituciones, que son mecanismos importantes para la sostenibilidad de los RUC. En este sentido, argumenta que son los usuarios locales, y no un agente externo, quienes poseen la mejor información para diseñar las normas de apropiación y de provisión.

La acción colectiva es, entonces, un proceso en el cual los miembros de una comunidad consideran los RUC como bienes finitos. Para nuestro caso de estudio, las materias primas con las que las mujeres de San Pedro trabajan en sus proyectos productivos, así como el espacio asignado (por el gobierno municipal, en algunos casos) para la venta de sus productos, aportan los elementos necesarios para considerarlos RUC. Adicionalmente, se retoma la perspectiva del conocimiento como un bien común, “un recurso especialmente vulnerable a la falta de cooperación” (Merino, 2012).

Esta acción colectiva mantiene una relación bidireccional con la participación, y ha sido contextualizada y utilizada en varios ámbitos y categorías. De acuerdo con Merino (2012), participar significa “tomar parte” de una organización que reúne al menos a dos personas, pero también “compartir” algo con alguien o, por lo menos, hacer saber a otros alguna noticia con un propósito común. De manera similar, para Khanal (2005), las actividades de participación pueden incluir situaciones en las que un individuo toma parte de una acción conjunta, comparte algo en común o se involucra activamente con otros miembros de su comunidad en torno a decisiones que afectan a todos.

Así, la manera en que se vinculan los miembros de una comunidad se concibe a través de los modos de integración a la toma de decisiones comunes. En este sentido, la participación comunitaria se convive como el proceso de intervención de la población de una comunidad para abordar la solución de los problemas de esta, desde el mismo momento de su identificación y jerarquización, e incluye la toma de decisiones, la gestión de recursos, la ejecución e incluso el monitoreo y la evaluación de proyectos (Molina *et al.*, 2008).

De acuerdo con las consideraciones arriba expuestas, se asume que la participación es un hecho social adoptado por varios actores, ya sean individuos o grupos,



que persiguen un resultado común, en donde la sociedad y el Estado comparten el poder para la toma de decisiones, de acuerdo con el interés de la mayoría, y no de las clases dominantes solamente. Este fenómeno se manifiesta de igual manera en las comunidades indígenas; la diferencia es que en los actos de participación prima el sentido del interés comunal sobre el individual.

En sí, la participación es un proceso que, por lo tanto, comprende varias etapas. Arnstein (1969) elaboró un patrón de escalera de ocho peldaños, cada uno de los cuales corresponde a la extensión del poder y al nivel de involucramiento de los ciudadanos para incidir en el producto final. Además, señaló que la participación ciudadana es un término categórico para el poder ciudadano, y adujo que “es la estrategia mediante la cual los que no tienen se unen para determinar cómo se comparte la información, se establecen objetivos y políticas, se asignan recursos fiscales, se operan programas y se distribuyen beneficios como contratos y patrocinio” (Arnstein, 1969).

Posteriormente, Geilfus (1997) definió la participación comunitaria como un conjunto de fases mediante las cuales la gente puede ganar más o menos grados de participación en el proceso de desarrollo, por lo tanto, no se asume como un estado fijo. Adoptó también el patrón de la escalera de participación, en el que fija siete gradientes sucesivos de acciones colectivas, cuyos atributos se presentan en el cuadro 1. No obstante, aun cuando el autor incorpora el término *comunitaria*, no especifica las características de la participación indígena. En cuanto a la experiencia mexicana, se han realizado estudios que incluyen estos aspectos y resaltan, además, la heterogeneidad, que resulta un distintivo clave para entender los esquemas organizativos (Navarro *et al.*, 2019).

En este orden de ideas, Clavero (2005) establece la diferencia con base en la calidad con la que los sujetos de la participación hacen valer sus derechos. En la participación indígena, las comunidades lo hacen en tanto entes colectivos, dotados de una cultura, tradición y derechos propios; en la participación ciudadana, los individuos lo hacen precisamente en calidad de ciudadanos. De este modo, en un primer momento se entendió que la participación indígena no es sino una forma de participación ciudadana (Clavero, 2005; Henríquez, 2013).

Sin embargo, Vásquez-García y Gómez-González (2006) aclaran que este tipo de participación es realizada por entes colectivos y constituye el proceso autogestivo que llevan a cabo, en parte, las comunidades o municipios indígenas. Este procedimiento tiene una particularidad que consiste en relacionar la práctica comunitaria con temas de etnodesarrollo, etnoeducación, identidad y autonomía comunitarias e identidad y autonomía indígenas.



## CUADRO 1. NIVELES DE PARTICIPACIÓN COMUNITARIA

7. Desarrollo endógeno	Grupos locales organizados toman la iniciativa, sin esperar una contribución externa. Los agentes externos asumen un rol de asesoría, actuando como socios.
6. Participación interactiva	Los grupos locales organizados participan en el diseño, la implementación y la evaluación del proyecto. Esto requiere un proceso sistemático de aprendizaje, así como una transición progresiva hacia el control y la gestión locales.
5. Participación funcional	Las personas participan formando grupos de trabajo para satisfacer los objetivos del proyecto. No tienen un rol en el diseño del proyecto, pero son tomadas en cuenta durante el proceso de ajustes.
4. Participación con base en incentivos	La comunidad participa principalmente con mano de obra u otros recursos a cambio de ciertos incentivos (bienes materiales o capacitación).
3. Consulta	Actores externos consultan a la comunidad y escuchan las opiniones de esta, pero la comunidad no tiene ninguna intervención en las decisiones que resulten de estas sesiones.
2. Provisión de información	Los miembros de la comunidad participan en el llenado de encuestas o cuestionarios. No tienen ninguna participación en el uso de esta información.
1. Pasividad	Las personas participan cuando se les dice; no tienen ninguna influencia sobre las decisiones o la implementación del proyecto.

Fuente: Geilfus (1997).

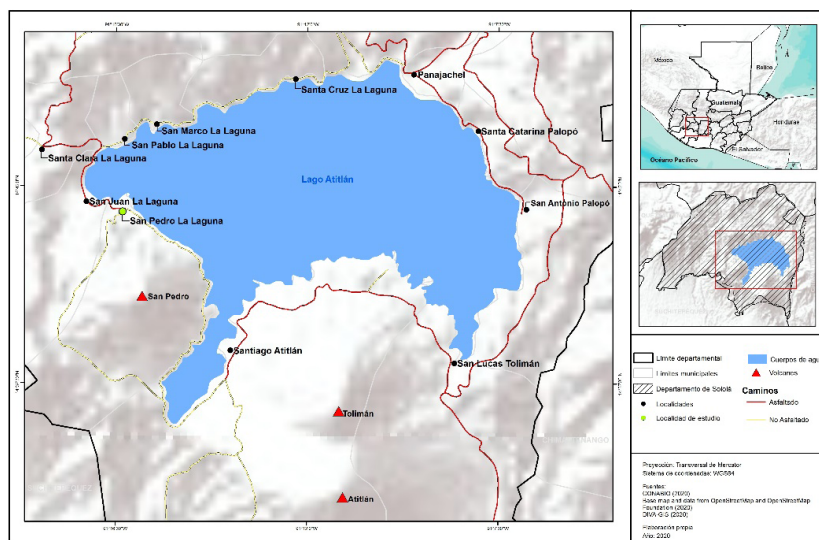
Geilfus (1997) aclara que la escalera está condicionada por el grado de decisión de la población participante en el proceso. Indica, además, los mecanismos mediante los cuales es posible ascender gradualmente de una pasividad casi completa (ser beneficiario) al ejercicio del control del proceso propio (ser actor del autodesarrollo). Esto es válido tanto en las relaciones entre los miembros de la comunidad y la institución de desarrollo como dentro de las organizaciones comunitarias.

Para los fines de este trabajo, y con el fin de analizar el nivel y el tipo de involucramiento de las mujeres de la localidad de estudio en los procesos de participación, se toma la escalera de la participación comunitaria de Geilfus, en tanto que él considera que su definición y las herramientas que propone pueden utilizarse para analizar, comparar y robustecer el trabajo en las comunidades, mediante acciones diferenciables con claridad. En adición, a partir de los principios de Ostrom (2000) y la escalera de participación comunitaria de Geilfus (1997), se comienza a delimitar el contexto teórico del caso de estudio que se aborda en este artículo.

## CASO DE ESTUDIO: SAN PEDRO LA LAGUNA, SOLOLÁ, GUATEMALA. CARACTERIZACIÓN GEOGRÁFICA DE LA ZONA

El municipio de San Pedro La Laguna es uno de los 19 que pertenecen al departamento de Sololá; se localiza a una latitud de 14°41' 25" norte y una longitud de 91°16' 21" oeste. La cabecera municipal se encuentra a una altitud de 1 610 metros. Al norte colinda con el municipio de San Juan La Laguna y el lago de Atitlán; al este, con el municipio de Santiago Atitlán y el lago de Atitlán; al sur, con Chicacao, del departamento de Suchitepéquez, y Santiago Atitlán, y al oeste, con San Juan La Laguna y Chicacao (Instituto Nacional de Estadística, 2019; Municipalidad de San Pedro La Laguna, s/f) (véase el mapa 1).

MAPA 1. UBICACIÓN DE SAN PEDRO LA LAGUNA



Fuente: elaboración propia con datos de CONABIO (2020).

San Pedro La Laguna es uno de los municipios de mayor extensión territorial de la Cuenca del Lago, con 24 kilómetros cuadrados. La cabecera está localizada en el margen noreste del lago de Atitlán y al norte del volcán San Pedro (Municipalidad de San Pedro La Laguna, s/f). De acuerdo con el Instituto de Sismología, Vulcanología, Meteorología e Hidrología (INSIVUMEH), este volcán forma parte de la Caldera de Atitlán, y presentó actividad solo en la fase de crecimiento; en

la actualidad se le considera inactivo. En conjunto, estas condiciones le confieren al sitio un atractivo turístico de valor sobresaliente, en la medida que posibilitan actividades recreativas.

El municipio de San Pedro La Laguna no posee muchas fuentes económicas. Según el Consejo de Desarrollo Departamental (2008), 49 por ciento de la población ocupada se dedica principalmente a las actividades agrícolas; 30 por ciento, a las artes mecánicas; ocho por ciento labora en servicios y comercios y cinco por ciento como técnicos y profesionales de nivel medio.

En la región, la capacidad de uso potencial del suelo se destina principalmente a la protección y recuperación forestal, con 41 por ciento. Esta área se encuentra localizada principalmente en el volcán San Pedro. La segunda categoría en orden de importancia la constituyen los sistemas agroforestales y los cultivos permanentes, entre los que destaca el café, con 26 por ciento. La tercera categoría está formada por la recuperación forestal y la conservación de suelos, con 17 por ciento. Sobre estas bases del medio natural y de los RUC se apoya el desarrollo comunitario, que da cuenta de numerosas asociaciones identificadas como grupos de apoyo a las actividades productivas (véase el cuadro 2).

CUADRO 2: GRUPOS DE APOYO A LAS ACTIVIDADES PRODUCTIVAS

Apoyo a las artesanías	
San Pedro	Luz Encendida
Ninfas del Lago	Nueva Creación
Mujer Trabajadora	Artesanía Pedrana
Tejedoras Pedranas	Artesanía Xintinamit
Artesanas DORCAS	Mujeres Pedranas
Artesanía Buena Vista	Artesanía Tzanquiacay
Desarrollo de la Mujer Pedrana	Artesanía Hermandad
Apoyo a la agricultura	
Flor del Café	Agricultores Pedranos
Agricultores Pacuchá	Caficultura Kat-Wai
Agricultores Wat-Wai	Asociación Agricultura Maya
Apoyo a la avicultura	
Avícola Pedrana	Criadores de Aves de Patio
Apoyo a la piscicultura	
Pescadores	Criadores de peces

CUADRO 2: GRUPOS DE APOYO A LAS ACTIVIDADES PRODUCTIVAS (continuación)

Apoyo a la comercialización	
Amanecer	Hostelería
Comerciantes Pedranos	
Otros grupos de apoyo	
Flor del Lago	Zapateros Chuacanté
Pro-Salvación del Lago	Chuasanahí (elaboración de pan)
Juvenil Ruk'ux Tinamit (festejos)	Asistencia a viudas y huérfanos

Fuente: Spet (2008).

San Pedro La Laguna tiene una población de 10 705 habitantes, de los cuales 51.41 por ciento son mujeres y 48.59 por ciento son hombres. De acuerdo con el último censo de población realizado en 2018, el 96.89 por ciento de la población es de sustrato maya.

La dinámica del consumo, la desigualdad y la pobreza en Guatemala denotan grandes diferencias entre los municipios. En la zona, los municipios con menor nivel de pobreza son Panajachel (38.6 por ciento) y San Pedro La Laguna (40.19 por ciento) (Romero y Zapil, 2009).

En este orden de ideas, según el último informe nacional de desarrollo humano, el índice de desarrollo humano (IDH) ha mejorado, pero a un ritmo muy lento, pues este se incrementó en 17 por ciento entre 2000 y 2014. No obstante, fue en la primera mitad de la década de 2000 cuando registró el mayor crecimiento. Entre 2000 y 2006, mejoró a una tasa anual promedio de 2.3 por ciento. Posteriormente, entre 2006 y 2014, el ritmo de crecimiento se redujo a poco menos de 0.3 por ciento anual. El cambio más significativo se observó en los indicadores educativos que lo conforman, pues, si bien al final del periodo hubo retrocesos, la mejora en la escolaridad se mantuvo constante hasta el final de la primera década del presente siglo, mientras que en salud y en el promedio de ingresos se produjo un estancamiento a partir de 2006 (PNUD, 2016).

La mejora parcial en el IDH en la zona examinada estuvo acompañada por un proceso en el que las mujeres comenzaron a organizarse en asociaciones, cooperativas e instituciones no formales, que incluyó el desarrollo de labores enfocadas a la creación de proyectos productivos diversificados, cuya finalidad era no solo el mejoramiento de su nivel económico, sino también el incremento de su participación en actividades de índole social, política y económica que, en conjunto, coadyuvaran al desarrollo de la comunidad.

## PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO

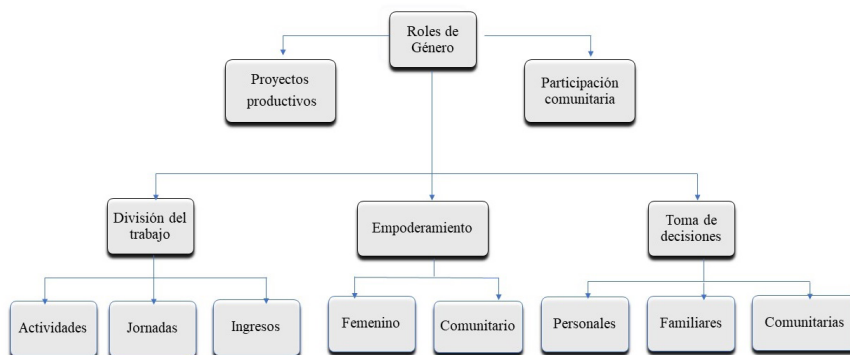
El enfoque metodológico partió de una investigación principalmente cualitativa. Se determinó analizar la participación comunitaria con el interés de encontrar la relación de esta con el empoderamiento femenino y el desarrollo comunitario. Ante este planteamiento, Yin (2003) sostiene que el método de caso es la estrategia más adecuada cuando se busca responder a preguntas del tipo “cómo” y “por qué”, situando el punto de vista en el contexto de la vida real. Para el estudio cualitativo, se utilizó la técnica de análisis de discurso.

En la primera parte de esta sección se establecieron las categorías y los indicadores que se pretenden analizar (véase el cuadro 3). Con base en estos, se diseñaron la guía para las entrevistas a las mujeres y las actividades para los grupos de discusión. En lo relativo al perfil de las entrevistadas, se buscó que sean de origen indígena, de edad indistinta y pertenecientes, o no, a algún grupo o cooperativa. En adición, fueron entrevistadas personas externas a la comunidad pero que están involucradas en los programas de capacitación para las mujeres. En un principio se contempló la opción de entrevistar a hombres de la comunidad, pero esta actividad no logró concretarse debido a la renuencia y el poco interés que mostraron por participar. Los únicos dos que fueron entrevistados se desempeñan como funcionarios de la municipalidad.

Los tópicos incluidos en el instrumento responden a la finalidad de identificar la situación en la que cada mujer se sitúa con respecto de las distintas categorías. En paralelo, y dado que no se encontró un instrumento para la medición del empoderamiento en mujeres indígenas, se consideró como guía el *Instrumento para medir el empoderamiento de la mujer* (IMEM) de Hernández y García (2008), un cuestionario diseñado en México para evaluar de manera cuantitativa el grado de empoderamiento de las mujeres, que puede aplicarse de forma individual o colectiva; para los fines de este trabajo, se aplicó de manera individual.

En la segunda parte se efectuó el trabajo de campo. Se utilizó la observación participante como vía de aproximación. La característica principal de esta técnica reside en permitirle al investigador aprender acerca de las actividades y el comportamiento de las personas en estudio a través del contacto directo en el escenario natural y mediante la participación en las actividades cotidianas de estas (Kawulich, 2006). Esta herramienta favorece el análisis cualitativo, que “no es un análisis impresionista, informal, basado en una mirada superficial a un escenario o personas. Es una pieza de investigación sistemática conducida con procedimientos rigurosos, aunque no necesariamente estandarizados” (Taylor y Bogdan, 1987).

## GRÁFICO I. CATEGORÍAS E INDICADORES



Fuente: elaboración propia con base en las categorías de Martínez, Rodríguez y Díaz (1996).

En complemento, se aplicaron entrevistas semiestructuradas, pues, a pesar de mantener la conversación enfocada en un tema en particular, estas proporcionan al informante el espacio y la libertad suficientes para definir el contenido de la discusión (Vela, 2001). Además, permiten una combinación de preguntas abiertas y cerradas, y al entrevistado le ofrecen la posibilidad de extenderse en los detalles de determinados aspectos sobre los que se le interroga. Precisamente, el diálogo abierto que se mantuvo con las entrevistadas generó una mayor riqueza informativa a través de sus respuestas; por ejemplo, al referirse a la toma de decisiones, ellas mismas diferenciaban entre las de índole personal, familiar o comunitaria. Del mismo modo, a partir de sus comentarios se logró identificar el término de empoderamiento. Así, se incluirá en entrevistas posteriores para contrastarlo con las construcciones conceptuales que se mencionaron anteriormente en este documento.

Como tercera parte, se estableció el contacto con la Oficina de la Mujer de la Municipalidad, el área gubernamental encargada de llevar a cabo los programas de apoyo a este segmento, siguiendo la línea nacional instituida para el fomento del liderazgo comunitario. En coordinación con esta instancia, se planearon conversaciones y entrevistas con el colectivo Red de Mujeres, compuesto por 19 grupos distintos, todos ellos constituidos ante la Municipalidad; cada asociación trabaja con un promedio de 20 mujeres.

Se realizó un total de 35 entrevistas semiestructuradas: 22 a mujeres indígenas originarias de la comunidad; cuatro a mujeres de las comunidades de San Juan y Santiago, con la finalidad de estudiar la relación con las mujeres de San Pedro; tres a capacitadores del Ministerio de Agricultura y de la Oficina de la Mujer; dos a

personal administrativo de la oficina de la Municipalidad (hombres); tres a académicas dedicadas a temas de género que han trabajado en la zona del Lago de Atitlán, y una a la coordinadora ejecutiva de la Asociación de Exportadores de Guatemala.

El objetivo específico de las entrevistas fue conocer los rasgos del papel de las mujeres en las actividades productivas de San Pedro La Laguna, para documentar y comprender la aportación de estas al desarrollo de la comunidad. La muestra fue seleccionada a través de los contactos de la Oficina de la Municipalidad y de la presidenta de la Red de Mujeres Pedranas. A partir de este primer contacto, se utilizó la técnica de bola de nieve, “una técnica para encontrar al objeto de investigación. En la misma, un sujeto le da al investigador el nombre de otro, que a su vez proporciona el nombre de un tercero, y así sucesivamente” (Atkinson y Flint, 2001). El cuestionario está dividido en ocho apartados, que se mencionan en el cuadro 3.

CUADRO 3. APARTADOS, CATEGORÍAS Y OBJETIVOS DEL CUESTIONARIO

Apartado	Categoría e indicador	Objetivo
Situación actual	Roles de género	Identificar la estructura familiar en la que se visualiza
Historia	Roles de género	Establecer situaciones de sus antecesores y la relación con ella
Relaciones	Roles de género	Visualizar las estructuras sociales y de poder, así como la forma en que ellas se perciben dentro de la comunidad
Proyectos productivos	Proyectos productivos, división del trabajo, actividades, jornadas, ingresos	Comparar las actividades que realizan hombres y las que realizan las mujeres, así como el tipo de remuneración que obtienen y los horarios destinados
Empoderamiento	Empoderamiento femenino, empoderamiento comunitario	Construir el concepto de empoderamiento a partir de sus vivencias
Toma de decisiones	Toma de decisiones comunitarias, familiares y personales	Reconocer los actores que intervienen en la toma de decisiones y cuál es el papel de la mujer en los tres niveles
Participación comunitaria	Participación comunitaria, proyectos productivos, toma de decisiones comunitarias	Identificar el nivel de participación dentro de la comunidad

Fuente: elaboración propia con base en el trabajo de campo, 2019.

Adicionalmente, se trabajó con cuatro grupos de discusión con la finalidad de identificar las actividades en la comunidad antes y después de la implementación de los proyectos productivos y diferenciar las actividades de los hombres y las mujeres (véase el cuadro 4). Estos fueron representados por los/as mismos/as participantes en un mapa en el que señalaron los lugares principales en donde tienen lugar sus actividades dentro de la comunidad.



CUADRO 4. GRUPOS DE DISCUSIÓN

Grupo	Rango de edad	Apoyo en convocatoria
1	17-85 años	Oficina de la Mujer (Municipalidad)
2	17-19 años	CECOTZ (Centro Comunitario Tzu'tujil)
3	20-22 años	CECOTZ (Centro Comunitario Tzu'tujil)
4	15 -16 años	CECOTZ (Centro Comunitario Tzu'tujil)

Fuente: elaboración propia con base en el trabajo de campo, 2019.

Para trabajar con la información cualitativa recabada por la técnica de observación participante, así como la de tipo documental recogida a través de las entrevistas y grupos de discusión, se utilizó la técnica de análisis del discurso, para lo cual se consideraron referentes metodológicos como Salgado (2019) (véase el cuadro 5) y Foucault (2002).

CUADRO 5. COMPONENTES SÍGNICOS DEL DISCURSO DE SALGADO (2019)

Componentes sígnicos		Tipo
Verbales	Orales y escritos	
No verbales	Gestos, señales, proxémicos	
Paraverbales	Volumen, entonación, tono, timbre de la voz	
Iconicos	Imágenes (fotografías, diagramas, dibujos)	
Multimodales	Combinación de elementos sígnicos (verbales, no verbales, icónicos)	
Semióticos	El color, el tiempo, el espacio y, en suma, todos los elementos culturales capaces de producir sentido, incluidos aquellos poco codificados en la cultura occidental, como los aromas y los sabores	

Fuente: elaboración propia con base en Salgado (2019).

Estos elementos fueron diferenciados por medio de la observación participante. Estos mismos se incluyeron en la interpretación del análisis del discurso, realizada con ayuda del software Atlas.ti, que toma como base la categorización de la información en función de códigos, índices o palabras clave. Se seleccionaron citas de las entrevistas y los grupos de discusión realizados; posteriormente, se formaron grupos (familias) de citas y se les asignaron códigos, que se relacionan con una opción que provee el programa, lo que hace posible, por una parte, ir conformando categorías y, por otra, crear una red (Varguillas, 2006; San Martín, 2014).

Por su parte, Foucault (2002) señala que un discurso muestra acciones que son paradigmáticas, y que los conceptos que este contiene permiten analizar las

discontinuidades y crear cuadros de ellos, que conforman unidades discursivas. Tales unidades “son a su vez hechos de discursos que merecen ser analizados a lado de los otros, con los cuales tienen, indudablemente, relaciones complejas, pero que no son caracteres intrínsecos, autóctonos y universalmente reconocibles” (Foucault, 2002, p. 36). Las unidades discursivas mencionadas por el autor son las representadas en el análisis del que se dará cuenta en el apartado de resultados.

Con base en la construcción de las categorías discursivas, se determinaron las variables detonantes del empoderamiento de las mujeres de la comunidad. Más tarde, se establecieron las redes estructurales de relaciones distinguiendo las interacciones de las mujeres con los actores sociales de la comunidad.

En adición, y con la finalidad de establecer un sustento teórico de los hallazgos del trabajo, estos resultados se analizaron a la luz de los principios de la acción colectiva de Ostrom (2000) y los niveles de participación comunitaria de Geilfus (1997).

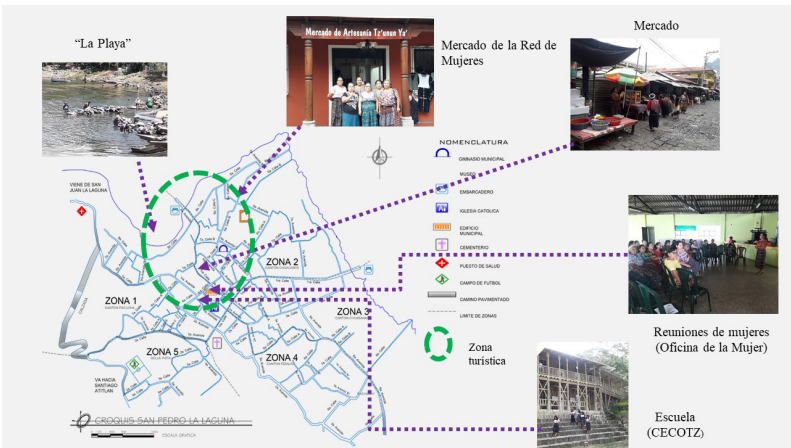
## RESULTADOS.

### LAS RELACIONES DE EMPODERAMIENTO FEMENINO

En el análisis del discurso de las mujeres indígenas de la comunidad de San Pedro La Laguna se distinguen varios hallazgos. El primero, que destaca no solo por el número de veces mencionado, sino también por la importancia y el énfasis que las mujeres le otorgan, es que aquellas que pertenecen a cooperativas u organizaciones están familiarizadas con términos como empoderamiento y liderazgo. El segundo hallazgo: el concepto de empoderamiento estructurado a partir de sus relatos se da cuando lo que una aprende debe compartirlo con las demás, para que todas puedan mejorar.

Los sitios identificados en común con los grupos de entrevistadas son la escuela, la iglesia, el mercado, las asambleas de mujeres, el mercado de la Red de Mujeres, a donde ellas acuden a vender los productos, y “la playa” (la orilla del lago Atitlán), sitio en el que, además de servir como un espacio para su recreación, lavan; incluso, las mujeres mayores mantienen la costumbre de bañarse ahí, como una actividad de socialización tradicional (véase el gráfico 2).

GRÁFICO 2. LOCALIDAD DE SAN PEDRO LA LAGUNA:  
ESPACIOS PREVALENTES DE ACTIVIDADES FEMENINAS



Fuente: elaboración propia con base en el trabajo de campo, 2019, y en el mapa obtenido de la Oficina de la Mujer de la municipalidad.

En la comunidad se observa un ambiente de solidaridad y apoyo entre mujeres; principalmente, todas colaboran entre sí, se compran productos unas a otras, se conocen, se vuelven mentoras, replican las prácticas aprendidas en San Pedro y en otros municipios; buscan que las oportunidades y beneficios de los programas otorgados por la Municipalidad sean para todas, aun para aquellas que no están afiliadas a algún grupo específico.

Ellas se vuelven promotoras de las capacitaciones organizadas por la Oficina de la Mujer; buscan obtener recursos materiales para la realización de sus labores como, por ejemplo, semillas en el Ministerio de Agricultura (MAGA), para continuar proyectos como los huertos familiares y medicinales, y buscan relacionarse con otras mujeres, aun de otras comunidades, con la idea de intercambiar conocimientos, que se enfocan en mayor medida al mejoramiento de las técnicas de bordado y tejido, así como al manejo de materiales reciclados para usarlos en las artesanías. Los proyectos productivos amalgaman la participación de varios miembros de la comunidad, entre los que se identifican los mencionados en el cuadro 6.

CUADRO 6. PROYECTOS PRODUCTIVOS DE LA COMUNIDAD SAN PEDRO LA LAGUNA

Nombre del proyecto	Descripción	Beneficiarios
Mercado	La Municipalidad otorgó un espacio destinado a la venta de las artesanías, tejidos y productos de la Red de Mujeres	Mujeres pertenecientes a la Red (aprox. 380 familias)
Huertos familiares	Siembra de maíz, plátano y café, principalmente. Está en proceso el plan de hacer una junta de cultivo para la planeación y el seguimiento de este proyecto	Alrededor de 35 familias
Huertos medicinales	Siembra de cola de caballo, epazote, sábila, níspero, ruda, trébol, orégano y limón	Alrededor de 20 familias
Reciclaje de tela y plástico	Las mujeres recolectan botellas, bolsas de plástico, telas de distintos materiales, para con estas manufacturar artesanías y prendas de vestir, destinadas principalmente a los turistas, aunque también son de consumo local	Mujeres pertenecientes a la Red (alrededor de 380 familias)
Leche de soya	Las mujeres aprenden a sembrar y trabajar la soya para producir leche. Durante la realización de esta investigación estaba en proceso de gestión la venta del producto a la Municipalidad, a través del Ministerio de Agricultura (MAGA), y sería destinado a los niños en las escuelas de las comunidades del departamento de Sololá	Alrededor de 20 familias

Fuente: elaboración propia con base en el trabajo de campo, 2019.

Otro aspecto que sobresalió en las entrevistas es la responsabilidad cívica asumida por las mujeres como integrantes de la comunidad y las acciones que ejercen para cumplir con este cometido; a saber: a) participación como gestoras y auditoras de proyectos de infraestructura en los Consejos Comunitarios de Desarrollo (COCODES); b) intervención en el ámbito político y postulación para puestos públicos; c) organización de eventos dentro del colectivo para el cuidado del lago de Atitlán, y d) promoción del cuidado del medio ambiente; por ejemplo, la iniciativa de no hacer uso de bolsas plásticas, pajillas y duroport fue de un grupo de mujeres (Acuerdo Municipal No. 111-2016).

En correspondencia, a partir de las entrevistas realizadas se distinguen los siguientes factores como detonantes del empoderamiento:

- a) La modificación de los roles de género. Las mujeres han decidido (unas por necesidad y otras por convicción) no solo encargarse de las tareas de la casa, sino también se han ocupado en capacitarse y hacer algo “extra” en favor de la economía doméstica. Asimismo, han sido visibilizadas; su rol en el ámbito público ahora es activo, y ellas proponen y gestionan proyectos de cambios y mejoras dentro del municipio.

- b) El estado civil de las mujeres. Alrededor de 70 por ciento de las entrevistadas está conformado por madres solteras o viudas. Esta condición incentiva su interés por participar en asociaciones o cooperativas, lo cual favorece el proceso de empoderamiento de estas.
- c) Involucramiento de las mujeres en proyectos productivos. Además de las cooperativas y asociaciones, se formó la Red de Mujeres, que participa de manera coordinada con instancias municipales y nacionales como el Ministerio de Agricultura de Guatemala, organismos que han facilitado la capacitación y el aprovechamiento de recursos materiales para sostener proyectos como los huertos familiares y medicinales.
- d) Institucionalización. Esta se expresa mediante la agrupación de mujeres en cooperativas o asociaciones legalmente constituidas. En este sentido, se cumplen los principios de la acción colectiva propuestos por Ostrom y mencionados en la reflexión teórica de este artículo. En la medida que las mujeres se organizan, constituyen de manera formal su asociación o cooperativa y establecen obligaciones y derechos para cada una de las integrantes. De tal modo, esta agrupación “no formal” proporciona al grupo una identidad, poder y una nueva forma de relacionarse dentro de la comunidad. De esta forma, la acción colectiva se manifiesta en el uso de los RUC (el mercado de la Red de Mujeres), por medio del cual se pretende incentivar el desarrollo y el bienestar comunales.

Como resultado de este empoderamiento, se han generado acciones, en gran medida, por el impulso de las agrupaciones de mujeres, dentro y fuera de San Pedro, entre cuyos rasgos destacan los siguientes:

- A partir de esta visibilización y el interés personal de crecimiento, aunado al sentido comunal de las mujeres, se incrementó el nivel de participación, y el rol en la toma de decisiones comunitarias se volvió más determinante en la búsqueda del desarrollo de la comunidad.
- Aumento de apoyos por parte del gobierno municipal y otras entidades gubernamentales como el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación, los cuales consisten principalmente en capacitación técnica y otorgamiento de capital o semillas para comenzar o continuar con proyectos productivos, ya sea en especie o en apoyos financieros.

- Incremento del nivel de educación tanto en mujeres como en hombres. Esta tendencia se produjo entre 2000 y 2010 (IDH, 2016).
- Creación de la Red de Mujeres Pedranas (única por su naturaleza en el contexto de las comunidades vecinas a San Pedro La Laguna). Las agrupaciones de mujeres en San Pedro La Laguna, al ver la falta de reconocimiento y considerar que no tenían oportunidad de participar en la toma de decisiones de la comunidad, decidieron integrarse en un movimiento más sólido. Para lograrlo, se requirió la constitución oficial tanto de las cooperativas como de las asociaciones preexistentes, que se convertirían posteriormente en la Red de Mujeres Pedranas. En algunas comunidades vecinas como San Juan La Laguna y Santiago La Laguna, la Red se considera ejemplo y buena práctica; sin embargo, en ambas comunidades, las entrevistadas refirieron que no cuentan con el respaldo de las autoridades municipales para concretar algo similar.

Las entrevistadas coinciden en que las actividades realizadas por los hombres también se han modificado. Atribuyen este cambio principalmente a la actividad turística, detonada a principios del siglo XXI. En esa época, el gobierno municipal, por medio de recursos aportados por el gobierno nacional, aceleró la construcción de caminos y gestionó apoyos para la promoción turística. Actualmente, los hombres se dedican a laborar la milpa. Por su parte, quienes tienen un empleo en el área del comercio, lo combinan con la atención a los turistas. Las mujeres y los hombres jóvenes asisten a la escuela, con la idea de que la preparación escolar les permitirá conseguir trabajos mejor remunerados en la ciudad de Guatemala. Este aspecto es motivo de preocupación para algunas mujeres mayores que se preguntan quiénes se harán cargo de la milpa cuando los hombres jóvenes se vayan de San Pedro; no obstante, apoyan a sus hijos e hijas para que continúen la preparación académica con la expectativa de que regresen a la comunidad y sus conocimientos contribuyan al mejoramiento de su entorno.

Además de las relaciones de poder existentes en la comunidad —principalmente aquellas en que el hombre tiene más visibilidad y participación dentro y fuera de la comunidad—, en las entrevistas no se mencionó algún conflicto entre las mujeres que participan en asociaciones y las que no lo hacen; por el contrario, las que ya pertenecen a la Red de Mujeres invitan a otras para que conozcan sus actividades y, aun cuando no se unan de manera formal, tengan beneficios como la capacitación.

Es importante señalar que las mujeres no establecen una marcada diferencia entre “ellos y ellas”. Asumen la idea de que la mujer y el hombre se complementan,

y solo si trabajan juntos en un mismo objetivo podrán crecer. Asimismo, consideran que sus actividades pueden ser distintas a las que sus antepasados realizaban, pero tanto la mujer como el hombre deben cuidar y proteger a la familia, trabajar para sacar adelante a los hijos y cuidar la naturaleza que suministra los recursos de los que depende su existencia.

Además de una modificación sustancial de los roles de género, durante el trabajo de campo se detectó que las mujeres que pertenecen a cooperativas u organizaciones están familiarizadas con términos como empoderamiento y liderazgo, de uso frecuente en sus conversaciones cotidianas y que forman parte de la acepción que tienen de sí mismas. No obstante, refieren que aún deben consolidarse, que les queda mucho por hacer al respecto; como lo especifica María, presidenta de la Red de Mujeres Pedranas: “las mujeres tenemos que buscar cómo sobresalir y apoyar, y ya con eso va enfocándose la mujer en empoderarse dentro de las organizaciones y buscar espacios para la mujer” (María, entrevista, 2019).

En este sentido, Lagarde (2019) explica: “se empodera cuando una se apropia de recursos que no tiene y que son necesarios para vivir”. Las mujeres pedranas enriquecen este concepto al afirmar que logran el empoderamiento al aprender algo, compartirlo, enseñarles a otras mujeres alguna habilidad, con el propósito de que todas puedan crecer. “El empoderar es superar para mí y poder transmitir y ayudar a otros. Empoderamiento es poder brindar apoyo a los demás [...] para para mí es agarrar todo lo bueno para que otros puedan también vivir” (Andrea, entrevista, 2019).

Los resultados de la investigación también permitieron reconocer las áreas de oportunidad para las mujeres pedranas que a continuación se enuncian:

- A pesar de que las mujeres de la comunidad saben bordar y/o tejer y participan en la producción de champú, jabón y chocolate, no se cuenta con un producto que identifique y proyecte al exterior a la comunidad de San Pedro. Se carece, por lo tanto, de un diferenciador que pueda potenciar el trabajo de las mujeres de la comunidad, lo que dificulta la competencia con otros mercados locales en el sector turístico, debido a la gran oferta de accesorios bordados y otros artículos con características similares.
- A partir del incremento de la afluencia turística en San Pedro, las mujeres comercializaban sus productos por medio de distintos distribuidores; sin embargo, el elevado precio de venta al consumidor no las beneficiaba. Por esta razón, se gestionó con el gobierno municipal la apertura del mercado de la Red



- de Mujeres, con lo cual se prescindió de los intermediarios. No obstante, la distribución es limitada, por lo que son necesarias nuevas estrategias de mercadotecnia y de apertura de nuevos puntos de venta, incluso fuera de Guatemala.
- En contraste, las mujeres que no pertenecen a una organización y que no han participado en las capacitaciones que ofrece la Municipalidad no usan los conceptos empoderamiento y liderazgo; sin embargo, mencionan que ellas trabajan para mejorar su situación económica y personal, desean aprender cosas y viajar, lo que constituye un empoderamiento intrínseco, aunque no corporativo.
  - La relación de poder de los hombres sobre las mujeres sigue presente. Las entrevistadas hablan del machismo como parte de la vida cotidiana, que ellas tratan de afrontar, y procuran salir adelante apoyadas en estos grupos femeninos.
  - Las mujeres que no forman parte de asociaciones o cooperativas expresan admiración por la condición de aquellas que sí lo hacen. Por lo tanto, se podría afirmar que se reproducen las relaciones de poder. La diferencia con respecto de las relaciones hombre-mujer es que aquellas que pertenecen a la red de mujeres procuran invitar a las que no y comparten sus aprendizajes y su visión con la intención de que estas últimas se superen y vivan en mejores condiciones.
  - Si bien es cierto que, en el caso presentado, los proyectos productivos favorecen el empoderamiento femenino, es importante resaltar que, como se asentó en el apartado teórico, las mujeres también tienen una agencia (Long, 2007), que es un factor interno que permite que ellas tengan una nueva manera de pensar y de actuar.

## CONCLUSIONES

El caso de estudio aquí expuesto ejemplifica que, en efecto, es posible lograr la autogestión en proyectos productivos, siempre y cuando se establezca un marco regulatorio concertado por las propias mujeres indígenas integrantes de las instituciones.

En los ejemplos mencionados se cumplen los principios establecidos por Ostrom (2000), ya que las distintas asociaciones, cooperativas y colectivos se han estructurado de manera que pueden ser categorizados como instituciones, es decir, cubren los requisitos inherentes al concepto de acción colectiva (están registrados ante una instancia gubernamental, tienen un reglamento interno, una misión y una visión), y es posible considerarlos, hasta el momento, como casos de éxito. Aunque Ostrom se refiere a los RUC como recursos naturales, para fines de esta investigación, el

mercado proporcionado por la Municipalidad es considerado un RUC, que funciona como un territorio de uso común, lo cual empata con la definición de RUC asentada por esta autora.

Además, se corrobora lo dicho por Kothar y Hall (1994) acerca de que los roles de género se modifican y se asimilan en función de los que tienen las mujeres en su propio contexto cultural y social, tomando en cuenta su sentido de agencia y las oportunidades que existen de participar en los distintos proyectos productivos dentro de la comunidad.

Respecto al nivel de participación comunitaria, fundamentado en Geilfus (1997), los ejemplos del caso de estudio hacen posible determinar que la comunidad de San Pedro La Laguna se encuentra en el escalón seis, “participación interactiva”, debido a que los grupos de actores sociales, principalmente los integrados por mujeres, se organizan y participan en la formulación, implementación y evaluación del proyecto. Esto implica procesos de enseñanza-aprendizaje sistemáticos y la toma progresiva del control del proyecto, lo cual visibiliza el empoderamiento de las mujeres.

A pesar de que las mujeres de la comunidad estudiada se perciben como empoderadas, buscan seguir capacitándose, involucrar a más mujeres en sus cooperativas, vender sus productos en el extranjero y evitar la dependencia de apoyos del gobierno para hacer de la Red de Mujeres una institución autosuficiente. Tienen como objetivo aprender a diario y enseñar a las demás, consolidar sus organizaciones y tener una mayor presencia y participación en la toma de decisiones, en busca de la mejora de su situación familiar y, por supuesto, de su comunidad.

Es necesario dar seguimiento a estos casos en los que la participación comunitaria es exitosa, ya que, de este modo, el modelo de la Red de Mujeres Pedranas se podría replicar en países como México u otros de América Latina, con sus debidas adaptaciones. Así, será aún mayor el impacto de los proyectos productivos de las comunidades.

En vista de todo ello, se confirma la premisa inicial de que la conformación de instituciones no formales de mujeres incrementa la participación de estas en proyectos productivos, lo cual favorece en una gran medida el empoderamiento colectivo, visto desde la perspectiva ampliada presentada en este trabajo, que se basa en el aprendizaje y la transmisión de nuevo conocimiento para el fortalecimiento y el desarrollo de grupos de mujeres.

A manera de reflexión, surgen algunas interrogantes. ¿Cómo se logra que las mujeres sigan promoviendo este aprendizaje colectivo? ¿Qué otro tipo de apoyos, además de la capacitación, son necesarios para que los proyectos productivos se repliquen y tengan un mayor alcance en beneficio de la comunidad? ¿Cómo seguir fomentando

el propósito de crecimiento de la mujer, sobre todo de las nuevas generaciones, en un sentido comunal? ¿Cómo se puede medir la participación comunitaria o el empoderamiento si no hay modelos que incluyan las características de los pueblos originarios o, bien, si los que existen no contemplan la perspectiva de género o la decolonial?

Por último, es importante resaltar que, aunque la comunidad presenta un nivel alto de participación comunitaria, de acuerdo con la teoría de Geilfus (1997), falta mucho para lograr la eliminación de las carencias y la marginación. Asimismo, en el terreno académico, hace falta investigar cómo se vive el feminismo comunitario en los pueblos originarios.

La investigación realizada abre estas vetas de exploración futura; estas interrogantes bien podrían ser objeto de nuevos planteamientos epistemológicos que propongan análisis enfocados no solo en los hechos o comportamientos, sino también en los objetivos e intereses de los/as participantes como una variable que afecta definitivamente el desarrollo comunitario y el empoderamiento colectivo.

## BIBLIOGRAFÍA

- ARNSTEIN, Sherry (1969). A ladder of citizen participation. *Journal of the American Planning Institute*, 35(4), 216-224. <https://doi.org/10.1080/01944366908977225>
- ATKINSON, Rowland, y Flint, John (2001). Accessing hidden and hard-to-reach populations: Snowball research strategies. *Social Research Update* (33), 1-5. <https://sru.soc.surrey.ac.uk/SRU33.PDF>
- CALVILLO, Miriam (2012). Territorialidad de género y generalidad del territorio. En M. E. Reyes Ramos y A. F. López Lara (coords.), *Explorando territorios: una visión desde las ciencias sociales* (pp. 263-293). Universidad Autónoma Metropolitana-Xochimilco, División de Ciencias Sociales y Humanidades, Departamento de Relaciones Sociales. <http://dcsh.xoc.uam.mx/repdig/index.php/libros-dcsh/dcsh/item/370-explorando-territorios-una-vision-desde-las-ciencias-sociales>
- CLAVERO, Bartolomé (2005). The indigenous rights of participation and international development policies. *Arizona Journal of International and Comparative Law*, 22(1), 41-51. [https://repository.arizona.edu/bitstream/handle/10150/659117/0\\_9\\_22ArizJIntlCompL\\_41\\_2005.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.arizona.edu/bitstream/handle/10150/659117/0_9_22ArizJIntlCompL_41_2005.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Consejo de Desarrollo Departamental (2008). *Planificación de Desarrollo Municipal con Enfoque Territorial 2008-2018*. Municipalidad de San Pedro La Laguna, Departamento de Sololá, Guatemala.

- DE BARBIERI, Teresita (1993). Sobre la categoría género: una introducción teórico-metodológica. *Debates en Sociología* (18), 145-169. <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/debatesensociologia/article/view/6680/6784>
- FOUCAULT, Michel (2002 [1970]). *La arqueología del saber*. Siglo XXI.
- GEILFUS, Frans (1997). *80 herramientas para el desarrollo participativo: diagnóstico, planificación, monitoreo y evaluación*. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura.
- HARDIN, Garret (1982). The Tragedy of the Commons. *Science*, 162(3859), 1243-1248. <https://www.hendrix.edu/uploadedFiles/Admission/GarrettHardinArticle.pdf>
- HENRÍQUEZ, Alfonso (2013). Participación indígena: desarrollo y alcances en torno a la participación ambiental. *Ius et Praxis*, 19(2), 251-300. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-00122013000200008>
- HERNÁNDEZ, Julita, y García, Renán (2008). *Instrumento para medir el empoderamiento de la mujer*. Universidad Autónoma de Tabasco.
- IBARRA, María Eugenia (2015). Aportes de las académicas latinoamericanas para comprender las acciones colectivas de las mujeres. *Revista CS* (15), 173-201. [https://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/revista\\_cs/article/view/1966/2594](https://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/revista_cs/article/view/1966/2594)
- Instituto Nacional de Estadística (2019). *XII Censo nacional de población y VII de vivienda*. Instituto Nacional de Estadística de Guatemala. <https://www.censopoblacion.gt>
- KABEER, Naila (1999). Resource, agency, achievements: reflections on the measurement of women's empowerment. *Development and Change*, 30(3), 435-464. <https://doi.org/10.1111/1467-7660.00125>
- KABEER, Naila (2001). Conflicts over credit: Re-evaluating the empowerment potential of loans to women in rural Bangladesh. *World Development*, 29(1), 63-84. [https://doi.org/10.1016/S0305-750X\(00\)00081-4](https://doi.org/10.1016/S0305-750X(00)00081-4)
- KAWULICH, Barbara (2006). La observación participante como método de recolección de datos. *Forum: Qualitative Social Research*, 6(2), art. 43. <https://www.qualitative-research.net/index.php/fqs/article/view/466/999>
- KHANAL, Bir Bahadur (2005). *Community forestry program in the hills of Nepal: determinants of user participation in forest management activities*. Department of International Environment and Development Studies, Norwegian University of Life Sciences.
- KINNAIRD, Vivian; Kothari, Uma, y Hall, Derek (1994). Tourism: gender perspectives. En Vivian Kinnaird y Derek Hall (eds.), *Tourism: a gender analysis* (pp. 1-34). Wiley.
- LAGARDE, Marcela (1996). *Género y feminismo. Desarrollo humano y democracia*. Horas y Horas.

- LAGARDE, Marcela (2019). Ponencia presentada en la XI Jornada Académica y Formativa: Diálogos con Marcela Lagarde para una Agenda de las Mujeres en el Contexto Actual. El Colegio de San Luis, 18 y 19 de febrero. Mecanuscrito.
- LAMAS, Martha (2006). Problemas sociales causados por el género. [https://www2.iberopuebla.mx/micrositios/cu2015/docs/genero/Problemas%20sociales%20causados%20por%20el%20género\\_Marta%20Lamas.pdf](https://www2.iberopuebla.mx/micrositios/cu2015/docs/genero/Problemas%20sociales%20causados%20por%20el%20género_Marta%20Lamas.pdf)
- LONG, Norman (2007). *Sociología del desarrollo: una perspectiva centrada en el actor*. El Colegio de San Luis, Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social.
- MALHOTRA, Anju; Schuler, Sidney, y Boender, Carol (2002). *Measuring women's empowerment as a variable in international development*. The Gender and Development Group of the World Bank.
- MARCOS, Sylvia; Méndez, Georgina; López, Juan, y Osorio, Carmen (coords.) (2013). *Senti-pensar el género: perspectivas desde los pueblos originarios*. Red Interdisciplinaria de Investigadores de los Pueblos Indios de México, Red de Feminismos Descoloniales, Taller Editorial La Casa del Mago.
- MARTÍNEZ, Ana; Rodríguez, Juana, y Díaz, María (1996). *Mujeres, espacio y sociedad. Hacia una geografía de género*. Síntesis.
- MARTÍNEZ, Beatriz (2003). Género, sustentabilidad y empoderamiento en proyectos ecoturísticos de mujeres indígenas. *La Ventana. Revista de Estudios de Género*, 2(17), 188-217. <http://revistalaventana.cucsh.udg.mx/index.php/LV/article/view/648/654>
- MAYOUX, Linda (2000). *Micro-finance and the empowerment of women: A review of the key issues*. Intenational Labour Organization. <https://bit.ly/2RAN3jN>
- MELUCCI, Alberto (1999). *Acción colectiva, vida cotidiana y democracia*. Centro de Estudios Sociológicos.
- MERINO, Leticia (2012). Reseña de Trabajar juntos. Acción colectiva, bienes comunes y múltiples métodos en la práctica. *Revista Mexicana de Sociología*, 74(4), 679-684. <http://revistamexicanadesociologia.unam.mx/index.php/rms/article/view/34452/31399>
- MOLINA, Yolanda; Carrero-Gámez, Omar; Carrero-Araque, Omar; Arends, Ernesto; Santaromita, Juan; Coronado, Herlinda; Sánchez, Francisco, y Sánchez, Domingo (2008). El diagnóstico participativo para el desarrollo integral comunitario en el marco de la Ley de los Consejos Comunales: un caso práctico en comunidades Piaroa del estado Amazonas. *Revista Forestal Latinoamericana*, 23(2), 77-109. <http://www.saber.ula.ve/bitstream/handle/123456789/33377/articulo5.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- MORA, Gloria; Fernández, María, y Troncoso, Jorge (2019). Mujeres rurales y acción productiva para la autonomía. *Revista Mexicana de Sociología*, 81(4), 797-824. <http://revistamexicanadesociologia.unam.mx/index.php/rms/article/view/57976/51271>
- Municipalidad de San Pedro La Laguna (s/f). Información general [del municipio]. <https://www.munisanpedrolalaguna.gob.gt/index.php/municipio>
- NAVARRO, Miguel; Vázquez, Valente; Van't Hooft, Anuschka, y Reyes, Juan (2019). Participación comunitaria y turismo alternativo en zonas indígenas en el contexto mexicano: cuatro estudios de caso. *El Periplo Sustentable* (36), 7-33. <https://doi.org/10.36677/elperiplo.v0i36.9081>
- Organización de las Naciones Unidas (2015). *Objetivos de Desarrollo del Milenio 2015. Informe de avances*. Oficina de la Presidencia de la República, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo México. <https://apps1.semarnat.gob.mx:8443/dgeia/pdf/InfMex2015.pdf>
- OSTROM, Elinor (2000). *El Gobierno de los bienes comunes. La evolución de las instituciones de acción colectiva*. Universidad Nacional Autónoma de México, Centro Regional de Investigaciones Multidisciplinarias, Fondo de Cultura Económica. <https://www.crim.unam.mx/web/sites/default/files/El%20gobierno%20de%20los%20bienes%20comunes.pdf>
- PAREDES, Julieta (2010). *Hilando fino desde el feminismo comunitario*. Mujeres Creando Comunidad, CEDEC.
- PEREA, Iratxe (2017). Acción colectiva de las mujeres y procesos emancipadores en América Latina y el Caribe. Una aproximación desde los casos de Cuba, Bolivia y Ecuador. *Foro Internacional*, LVII(230), 915-950. <https://forointernacional.colmex.mx/index.php/f/article/view/2473/2425>
- PÉREZ, Elia (2001). *El proceso de empoderamiento de mujeres indígenas organizadas desde una perspectiva de género* (Tesis de Maestría, Universidad Autónoma Metropolitana-Xochimilco). Repositorio Xook UAM. <https://repositorio.xoc.uam.mx/jspui/handle/123456789/1207>
- PNUD (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo) (2016). *Informe Nacional de Desarrollo Humano Guatemala*. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo <https://desarrollohumano.org.gt/desarrollo-humano/calculo-de-idh/>
- PORTALES, Luis, y Ruiz, Arminda (2013). Amilpa: un ejemplo de participación ciudadana en acción colectiva para la obtención de servicios públicos. *Espacios Públicos*, 16(36), 117-143. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67626913002>
- ROBINSON, Diana; Díaz-Carrión, Isis, y Cruz, Sergio (2019). Empoderamiento de la mujer rural e indígena en México a través de grupos productivos y microempresas



- sociales. *Retos. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 9(17), 91-108. <https://doi.org/10.17163/ret.n17.2019.06>
- ROMERO, Wilson, y Zapil, Pedro (2009). *Dinámica territorial del consumo, la pobreza y la desigualdad en Guatemala: 1998-2006*. Programa Dinámicas Territoriales Rurales, Rimisp-Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural (Documento de Trabajo 51). [https://rimisp.org/wp-content/files\\_mf/13720765941366374994N51\\_2009\\_RomeroZapil\\_dinamicaterritorialconsumopobrezadesigualdadGuatemala.pdf](https://rimisp.org/wp-content/files_mf/13720765941366374994N51_2009_RomeroZapil_dinamicaterritorialconsumopobrezadesigualdadGuatemala.pdf)
- ROWLANDS, Jo (1997). *Questioning empowerment. Working with women in Honduras*. Oxfam.
- SALGADO, Eva (2019). *Los estudios del discurso en las ciencias sociales*. Universidad Nacional Autónoma de México, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales. [https://www.academia.edu/41856509/Los\\_estudios\\_del\\_discurso\\_FCPyS](https://www.academia.edu/41856509/Los_estudios_del_discurso_FCPyS)
- SAN MARTÍN, Daniel (2014). Teoría fundamentada y Atlas.ti: recursos metodológicos para la investigación educativa. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 16(1), 104-122. <https://redie.uabc.mx/redie/article/view/727/906>
- SEPET, Gerardo (2008). *Diagnóstico socioeconómico, potencialidades productivas y propuestas de inversión: costos y rentabilidad de unidades turísticas*. Municipio de San Pedro La Laguna, Sololá. Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de San Carlos.
- SERRANO-BARQUÍN, Héctor, y Zarza-Delgado, Martha (2013). Roles sociales mestizos e indígenas: efectos en violencia derivada de rituales y tradiciones. *Ra Ximhai*, 9(3), 81-97. <http://revistas.unam.mx/index.php/rxm/article/view/53973/48054>
- TARRÉS, María Luisa (1992). Perspectivas analíticas en la sociología de la acción colectiva. *Estudios Sociológicos de El Colegio de México*, X(30), 735-760. <https://estudiossociologicos.colmex.mx/index.php/es/article/view/946/946>
- TAYLOR, Stephen John, y Bogdan, Robert (1987). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación. La búsqueda de significados*. Paidós.
- TOWNSEND, Janet (1991). Towards a regional geography of gender. *The Geographical Journal* (157), 25-35. <https://www.jstor.org/stable/635141>
- TUÑÓN, Esperanza (2010). Evaluación de los programas de crédito a proyectos productivos de mujeres en Tabasco, Campeche y Quintana Roo. *La Ventana. Revista de Estudios de Género*, 32(3), 81-116. <https://bit.ly/2DdExym>
- VARGUILLAS, Carmen (2006). El uso de Atlas.ti y la creatividad del investigador en el análisis cualitativo de contenido UPEL. *Laurus. Revista de Educación*, 12(ext.), 73-87. <https://www.redalyc.org/pdf/761/76109905.pdf>



- VÁSQUEZ-GARCÍA, Sócrates, y Gómez-González, Gerardo (2006). Autogestión indígena en Tlahuitoltepec Mixe, Oaxaca, México. *Ra Ximhai*, 2(1), 151-169. <http://revistas.unam.mx/index.php/rxm/article/view/6866/6386>
- VELA, Fortino (2001). Un acto metodológico básico de la investigación social: la entrevista cualitativa. En María Luisa Tarrés (coord.), *Observar, escuchar y comprender. Sobre la tradición cualitativa en la investigación social* (pp. 63-95). Porrúa, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales.
- VIZZI, Florencia, y Ojeda, Alejandra (2017, septiembre 22). Rita Segato: “Una falla del pensamiento feminista es creer que la violencia de género es un problema de hombres y mujeres”. *La Tinta*. <https://latinta.com.ar/2017/09/rita-segato-falla-pensamiento-feminista-violencia-genero-problema-hombres-mujeres/>
- YIN, Robert (2003). *Case study research: Designs and methods: 5. Applied Social Research Methods*. Sage.
- YOUNG, Kate (1999). El potencial transformador en las necesidades prácticas: empoderamiento colectivo y proceso de planificación. En Magdalena León (comp.), *Poder y empoderamiento de las mujeres* (pp. 99-118). Tercer Mundo.