Ha ta tukari

Articulación entre organizaciones y comunidad para el desarrollo sostenible en la Sierra Huichol

TERESA LOBO YURÉN

SEDESOL

Concertarte

Indesol
Instituto Nacional de Desarrollo Social

Ha ta tukari

Articulación entre organizaciones y comunidad para el desarrollo sostenible en la Sierra Huichol

TERESA LOBO YURÉN

Proyecto ConcentrArte
México, 2012

Ha ta tukari. Articulación entre organizaciones y comunidad para el desarrollo sostenible en la Sierra Huichol

Título derivado del proyecto: Ha ta tukari (Agua nuestra vida).
Sistematización de una experiencia de articulación entre organizaciones de la sociedad civil y comunidades huicholes, para detonar su desarrollo sostenible partiendo del acceso al agua potable.

Proyecto ConcentrArte A.C.
Amatlán 37 int. 3er piso, Condesa, 06140, México, D.F.
correo@concentrarte.org
www.concentrarte.org

Este material se realizó con recursos del Programa de Coinversión Social, perteneciente a la Secretaría de Desarrollo Social. Empero, la SEDESOL no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por los autores del presente trabajo.

Ha ta tukari es un proyecto de la alianza Isla Urbana-IRRI/ConcentrArte/Lu'um que se realiza desde el 2010 con financiamiento de Indesol, Instituto Carlos Slim para la Salud y Fondos Verdes de HSBC.

Primera edición, México D.F. 2013
© María Teresa Vázquez Lobo Yurén
Diseño: Teresa Lobo Yurén
Corrección de estilo: Jaime Soler Frost
Edición: El Atril Tipográfico
© Fotografía: Stephanie Alton, Alejandra España, Pilar Campos y Gabriel Rozyki

Índice

INTRODUCCIÓN, 5
Agradecimientos, 9

I. MARCO DE REFERENCIA, 10
Referentes conceptuales. Necesidad, desarrollo sostenible y articulación, 10
Las condiciones en la Sierra Huichol, 18
Vivir sin agua, 23

II. METODOLOGÍA, 27
Las fases de la investigación, 27
El modo epistémico, 28
El escenario, 29
La construcción del corpus de datos, 30
Descripción, análisis y construcción de teoría: los métodos empleados, 34

III. *HA TA TUKARI*. EL PROYECTO INTEGRAL, 41
La red de *Ha ta tukari*, 41
Breve historia del proyecto, 44
El trabajo coordinado, 47
La cosecha de lluvia, 50
Intervención mediante el arte, 64
Hícuri ta iyari. El grupo de artesanas, 84

IV. LA ARTICULACIÓN PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE, 100
La *Emergencia de necesidades*, 105
La formación de una *Red flexible*, 123
Articulación desde la empatía, 141
Sinergia para la sostenibilidad, 169

V. CONCLUSIONES, 173

FUENTES, 177

ANEXOS, 180
Anexo 1. Cuestionario para entrevista a miembros de la comunidad, 180
Anexo 2. Guión de temas generadores para entrevista a miembros de las OSC, 182

Introducción

Ha ta tukari. Captación pluvial, salud y sostenibilidad por el derecho al agua del pueblo huichol, es un proyecto multidisciplinario cuyo objetivo es detonar el desarrollo sostenible de comunidades huicholes[1] de la sierra de Jalisco, partiendo de garantizar su acceso al agua potable. Las organizaciones de la sociedad civil (OSC) Isla Urbana y Proyecto ConcentrArte iniciaron el proyecto en 2010 en la comunidad La Cebolleta, municipio de Mezquitic, Jalisco, y en 2012 Desarrollo Rural Sustentable Lu'um se sumó a la alianza. Estas tres OSC, con diferentes vocaciones y experiencia, han creado una pequeña red informal de organizaciones que trabaja de manera complementaria e integral, atendiendo las tres dimensiones del desarrollo sostenible: la social, la ambiental y la económica.

[1] *Huichol*, es el nombre que dieron los aztecas a la etnia *wixárica*. Decidimos usar la palabra *huichol*, en lugar de *wixárica*, por ser más reconocida en español. Contra la opinión de algunos indigenistas que la consideran despectiva, nuestros informantes de La Cebolleta la consideran la traducción al español de *wixárica* y con frecuencia la utilizan para referirse a sí mismos cuando hablan en español. Cuando nos referimos a su lengua, sí utilizamos la palabra *wixárica*, porque así le llaman los huicholes, incluso cuando hablan español. También utilizan la abreviatura *wirra*, para referirse, tanto a su grupo étnico como a su lengua.

El centro del proyecto es el acceso al agua potable. Isla Urbana inició el trabajo instalando sistemas de cosecha de lluvia, una forma sostenible de proveer a la población de agua limpia, que no necesita ser acarreada, y capacitando a los beneficiarios en el mantenimiento y la replicación de los sistemas. Esto creó las condiciones para el trabajo de ConcentrArte, que desarrolla un programa de educación mediante el arte centrado en la promoción hábitos de higiene, salud y sostenibilidad. También sentó las bases para desarrollar un proyecto productivo con un grupo de artesanas, a cargo de Lu'um, aprovechando el tiempo que las mujeres dedicaban a acarrear agua para sus familias. Las tres organizaciones han encontrado mecanismos para que sus labores se complementen y se apoyen mutuamente, multiplicando así impacto del proyecto integral.

Al trabajar en la Sierra, hemos atestiguado cómo proyectos de OSC, programas sociales y obras de gobierno para dotar de infraestructura a las comunidades no lograron cumplir sus objetivos o han sido abandonados sin terminar, a pesar de la buena voluntad de quienes los planean e implementan. Se trata de casos en los que no se dio la articulación entre las comunidades y quienes buscan atender sus necesidades.

Quienes colaboran en el proyecto *Ha ta tukari* han logrado la articulación entre tres organizaciones y la comunidad de La Cebolleta en un proceso largo, complejo y muy enriquecedor. No fue fácil para la red *Ha ta tukari* establecer una comunicación clara con una comunidad huichol mayoritariamente monolingüe, culturalmente hermética y con una desconfianza histórica hacia lo no indígena. Entenderse y detectar las necesidades de cada parte, incluidas las de las OSC, ha requerido un gran esfuerzo de tolerancia y empatía por parte de todos. También ha sido complejo empatar el trabajo de tres asociaciones que, aunque comparten el enfoque de sostenibilidad, tienen misiones, objetivos y metodologías distintos. A todo esto se suma que la comunidad es de difícil acceso —al equipo le toma dos días llegar allí desde la ciudad de México—, no tiene acceso a internet y la comunicación telefónica es muy difícil, por lo que la logística y la planeación de los viajes de trabajo es muy complicada.

A pesar de las dificultades, *Ha ta tukari* es un caso de éxito. A casi tres años de su inicio está por concluir su primera etapa en La Cebolleta con resultados positivos en todos los flancos que atiende. La disponibilidad y

calidad de agua en la comunidad ha aumentado drásticamente, los beneficiarios han adoptado la captación pluvial de manera profunda y ya hay gente de la comunidad capacitada para dar mantenimiento y replicar los sistemas de cosecha de lluvia. Comienza a haber cambios perceptibles en los hábitos de higiene de los niños y los habitantes advierten una disminución en la incidencia de enfermedades de la piel y gastrointestinales. Las mujeres del grupo de artesanas muestran un fuerte compromiso con el proyecto, han mejorado sus ingresos económicos y rescatado técnicas artesanales e iconografía huicholes casi desaparecidas en la comunidad. Prueba del éxito de *Ha ta tukari* es que líderes y autoridades de la región han buscado entablar contacto con la red solicitando el proyecto para sus comunidades, como es el caso de San Andrés Cohamiata, Las Guayabas, Tierra Blanca y San José Tesorero. La comunidad de La Cebolleta ha pedido que el proyecto continúe atendiendo nuevas necesidades y como muestra de compromiso otorgó a la red una casa para su uso en el centro de la comunidad. Las OSC de la red también están comprometidas con la continuidad de *Ha ta tukari* a largo plazo, planean integrar nuevos elementos —como estufas ahorradoras de leña, paneles solares y agricultura de traspatio—, además de llevar el proyecto a otras comunidades de la región.

Percibíamos que el éxito de *Ha ta tukari* era resultado de la articulación entre sus actores, por ello nos pareció pertinente hacer una sistematización de esta experiencia, describiendo cómo se fueron detectando las necesidades a atender y cómo se tejieron las relaciones entre los individuos y las organizaciones, porque estamos convencidos de que esa red de relaciones humanas —que supone un ejercicio constante de empatía, comunicación, coparticipación y convivencia— no sólo es el corazón de *Ha ta tukari*, sino la verdadera base del desarrollo social.

El objetivo central de la investigación fue determinar las condiciones que hacen posible la articulación entre organizaciones de la sociedad civil y la comunidad huichol La Cebolleta, para la satisfacción de necesidades de la comunidad en pro de su desarrollo sostenible.

La investigación es de corte etnográfico, con un marco de referencia filosófico. Trabajamos desde una perspectiva holística, es decir, buscamos comprender la experiencia en su totalidad y mostrarla tal como es vista por los actores inmersos en ella. Se trata de un estudio de caso, puesto

que planteamos un problema estructural y lo analizamos en un caso específico: la posibilidad de la articulación de distintas instancias —la comunidad y la red— para la satisfacción de necesidades comunitarias, en el caso del proyecto *Ha ta tukari*. Para ello, partimos de los siguientes supuestos:

1. Mantener la dialéctica entre la particularidad de la comunidad —con sus costumbres, su sentido de pertenencia y sus lazos afectivos— y la universalidad de los derechos humanos hace posible la articulación entre los distintos actores.
2. Satisfacer necesidades necesarias crea condiciones para develar necesidades radicales y combatir necesidades manipuladas.
3. Atender necesidades necesarias, revelar necesidades radicales y combatir necesidades alienadas de una comunidad detona su desarrollo sostenible.

Para corroborarlos, comenzamos por sistematizar la experiencia de articulación mediante la descripción densa de los diferentes aspectos de la articulación en *Ha ta tukari*: entre las tres OSC, entre la red y la comunidad. Pudimos observar la falta de articulación entre la comunidad y las diferentes instancias oficiales y contrastar nuestro caso con el de la brigada de salud que atiende La Cebolleta.

Para analizar los datos, utilizamos el método de la teoría fundamentada, desarrollado por Glaser y Strauss, siguiendo una lógica inductiva y procurando mantener un diálogo entre los datos empíricos y las teorías formales en las que nos apoyamos. El análisis nos llevó a la construcción de categorías teóricas que nos permiten explicar las condiciones necesarias para la articulación en *Ha ta tukari*, las buenas prácticas que de ésta se derivan y los resultados que de éstas se han obtenido.

Como producto de esta investigación, elaboramos el manual *Ha ta tukari. Buenas prácticas para la articulación entre OSC y comunidad. Una experiencia en la Sierra Huichol.* Esperamos que sea útil para nutrir y facilitar la labor de otras organizaciones que, como *Ha ta tukari*, trabajan en alianzas y redes en proyectos de desarrollo sostenible para la atención de comunidades indígenas aisladas. En un futuro, deseamos profundizar en la investigación del proyecto hacia la construcción de un modelo de intervención en comunidades de difícil acceso para el desarrollo sostenible de población rural dispersa.

Agradecimientos

La autora agradece hoy y siempre la asesoría de la Dra. María Teresa Yurén, extraordinaria investigadora y formadora de investigadores, quien me guío a lo largo de todo el proyecto, me ayudó a establecer la metodología, me sugirió la lectura de Agnes Heller y me explicó la dialéctica de Hegel por primera vez a los 16 años. Gracias, mamá, no hubiera abordado este proyecto de no saber que cuento contigo.

También agradece la estrecha colaboración de Nabani Vera Tenorio, por su estrecha colaboración. El participó en el acopio de datos, elaboró el guión de las entrevistas a los miembros de las OSC, aplicó el grueso de las entrevistas, realizó parte de las bitácoras de campo y colaboró en la sistematización de los datos obtenidos. Especialmente agradezco su mirada objetiva, su crítica constructiva y la detección de muchas de las buenas y malas prácticas del proyecto.

Agradezco a Mayra Rivas y a Ana Laura Nieto, quienes transcribieron las entrevistas. Mayra también fue responsable de realizar el informe administrativo del proyecto de investigación.

La construcción teórica de esta investigación fue enriquecida por cientos de horas de plática apasionada entre los miembros de la red. Agradezco enormemente los aportes de Enrique Lomnitz, Liliana Riva Palacio, Jennifer White, Alan V. Favero, Alessandro Lanzeta, Johana Becerra y Sophie Morín. Mi corazón para ellos y el resto de la tribu.

A Oscar y a Mateo, todos los días.

I. Marco de referencia

Referentes conceptuales. Las necesidades, el desarrollo sostenible y la articulación

En 1987, la Comisión Mundial para el Medio Ambiente y el Desarrollo de la ONU, encabezada por la doctora Gro Harlem Brundtland, presentó el informe *Nuestro futuro común*, mejor conocido como *Informe Brundtland*, donde se define el concepto de desarrollo sostenible "como aquel desarrollo que junto con responder a las necesidades de la presente generación garantiza a las generaciones futuras el derecho a la satisfacción de los suyos".[2] La Comisión para el Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas señala que:

> El desarrollo sostenible tiene como punto central la gente, en el sentido de que su principal objetivo es el mejoramiento de la calidad de vida del hombre y está fundamentada en la conservación, en virtud de estar condicionado por la necesidad de respetar la capacidad de la naturaleza para el suministro de recursos y servicios para el mantenimiento de la vida.[3]

[2] Brundtland, 1987, p. 3.
[3] ONU, 1992, p. 10.

En ese documento predomina la idea de que el desarrollo sostenible es aquel que respeta la capacidad de la naturaleza para proveer a las futuras generaciones. Si bien la sostenibilidad ambiental es requisito fundamental para el desarrollo sostenible, no puede limitarse a ésta. David Reed[4] describió a profundidad tres dimensiones necesarias para el desarrollo sostenible: la económica, la social y la ambiental. La Unesco[5] acepta y promueve esta noción y describe el desarrollo sostenible como "la voluntad de mejorar la calidad de vida de todos, incluida la de las futuras generaciones, mediante la conciliación del crecimiento económico, el desarrollo social y la protección del medio ambiente".

La definición de desarrollo sostenible de la comisión *Brundtland* incluye dos conceptos básicos: la atención a necesidades y la equidad transgeneracional. Con equidad transgeneracional nos referimos a que las generaciones venideras tienen el mismo derecho que la nuestra a gozar de los recursos naturales presentes en la actualidad y del patrimonio social y cultural que ha generado la humanidad. Pero ¿cuáles son las necesidades que atiende el desarrollo sostenible?, ¿son universales?, ¿quién las determina?

La sostenibilidad es una idea utópica, citando a Ebel y Kissmann:[6] "La sostenibilidad es una meta que nunca puede ser alcanzada completamente; es solamente un ideal. Desarrollo sostenible son todos los intentos humanos concretos de acercarse a esta meta." Según su perspectiva, lo que determina este ideal a alcanzar son las necesidades humanas, sólo que, salvo por las más básicas, la humanidad no tiene las mismas necesidades, éstas varían de una cultura a otra, de una época a otra, etc. Esto significa que el desarrollo sostenible es subjetivo y será diferente en cada contexto social, dependiendo de quiénes son los que definan sus propias necesidades.

Hasta aquí concluiríamos que, cuando se trabaja en el desarrollo sostenible de una comunidad, es la propia comunidad la que puede determinar cuáles son sus propias necesidades, pero la realidad no es tan simple,

[4] Reed, 2000.
[5] Unesco, 2006, p. 5.
[6] Ebel y Kissmann, 2011, p. 2.

hay otros aspectos a considerar. Abordaremos este problema a partir de las categorías planteadas por la filósofa Agnes Heller en su teoría de las necesidades,[7] expuesta en los textos compilados en los libros *Teoría de las necesidades en Marx* (1978) y *Una revisión de la teoría de las necesidades* (1996). Según esta autora, Marx afirma que existe una correlación entre las necesidades del hombre y el objeto de la necesidad; el ser humano crea los objetos de su necesidad y al mismo tiempo crea los medios para satisfacerla.

> La necesidad del hombre y el objeto de la necesidad están en correlación: la necesidad se refiere en todo momento a algún objeto material o a una actividad concreta. Los objetos «hacen existir» las necesidades y a la inversa las necesidades a los objetos […] Naturalmente, por «objeto» de la necesidad no hay que entender tan sólo objetualidad cosal. El mundo en su totalidad constituye un mundo objetivo, toda relación social, todo producto social es objetivación del hombre.[8]

Heller, a partir del estudio de la obra temprana de Marx, distingue varias categorías: las necesidades *necesarias*, las *radicales* y las *alienadas* o manipuladas. La autora plantea que el ser humano, como todo ser vivo, tiene *necesidades naturales*, aquellas que es necesario satisfacer para sobrevivir —respirar, alimentarse, tener un refugio, etc.—, sin embargo, éstas "no son idénticas a las propias de los animales, puesto que el hombre para su misma autoconservación necesita también de ciertas condiciones (calefacción, vestidos) que para el animal no representan una «necesidad». Por consiguiente, las necesidades necesarias para el mantenimiento del hombre como ser natural son también sociales […] los modos de satisfacción hacen social la necesidad misma."[9] Heller opina que las "necesidades naturales" descritas por Marx son un "concepto límite", diferenciable en las distintas sociedades. No las considera como un grupo de necesidades

[7] Agnes Heller, a partir del estudio de la obra temprana de Marx, elaboró su teoría, expuesta en diversos textos compilados en los libros Teoría de las necesidades en Marx (1978) y Una revisión de la teoría de las necesidades (1996).
[8] Heller, 1978, p. 42.
[9] *Op. cit*., p. 28.

y se refiere a éstas como el "límite existencial para la satisfacción de las necesidades […] superado el cual la vida humana ya no es reproducible como tal".[10]

Por otra parte, está el grupo de las *necesidades necesarias*. Las describe como aquellas "surgidas históricamente y no dirigidas a la mera supervivencia, en las cuales el elemento cultural, el moral y la costumbre son decisivos y cuya satisfacción es parte constitutiva de la vida «normal» de los hombres pertenecientes a una determinada clase de una determinada sociedad."[11] Dicho de otro modo, las *necesidades necesarias* son el conjunto de necesidades que, sumadas a las necesidades más vitales, deben satisfacerse para asegurar el mantenimiento de la subsistencia normal.

Por ejemplo, todos necesitamos cierta educación para vivir una vida normal en nuestra sociedad. Ya sea de manera formal o informal, necesitamos aprender una lengua, costumbres, formas sociales. Pero un niño mexicano del siglo XXI no necesita la misma educación que un niño japonés del siglo XII. Otro ejemplo: todos necesitamos de ciertas condiciones de higiene, pero los requerimientos de higiene de un huichol son diferentes a los de alguien que vive en la ciudad de México. Las *necesidades necesarias*, pues, son el conjunto de necesidades que, sumadas a las necesidades más vitales, deben satisfacerse para asegurar la subsistencia normal a largo plazo. Una persona puede sobrevivir precariamente en una isla desierta satisfaciendo sus necesidades vitales, pero esto no significa que su subsistencia normal esté asegurada. En esa circunstancia su vida está en riesgo constante, su salud se va deteriorando, etc. Heller afirma que "La supervivencia no sólo significa estar vivo, sino también permanecer vivo en un sentido que corresponde a la dignidad humana".[12] En una situación de marginación social las *necesidades necesarias* no son satisfechas, lo que significa que se sobrevive, pero no se mantiene una vida digna. Las *necesidades necesarias* son cuantificables: una persona necesita cierta cantidad de alimento todos los días para vivir u obtener conocimientos y habilidades específicos para subsistir de manera "normal" en su sociedad. Otra de sus características es que son necesidades que desaparecen, aun-

[10] *Op. cit*., p. 31.
[11] *Op. cit*., p. 33.
[12] Heller, 1996, p. 112.

que sea temporalmente, en el momento en que las satisfaces: dejas de necesitar alimento cuando comes, ya no necesitas aprender a escribir cuando lo aprendes.

Por otro lado, existen necesidades que no desaparecen cuando se atienden y que son no cuantificables. Marx habló del hombre "rico en necesidades" y no se refiere a las necesidades necesarias, sino a aquellas que tienen que ver con "la esencia humana":[13] las *necesidades radicales*. Un ejemplo es la libertad. La libertad no es cuantificable y no dejamos de necesitarla cuando la tenemos, es una necesidad que nos enriquece desde el simple hecho de tenerla. A diferencia de las *necesidades necesarias*, mientras más *necesidades radicales* se tienen, más plena es la vida humana. Antes que satisfacer este tipo de necesidad, hay que hacerla consciente, hay que revelarla. Las *necesidades radicales* son las que dan el impulso para la transformación social, pero para que los individuos de una sociedad puedan hacerlas conscientes tienen que poder satisfacer sus *necesidades necesarias*. Dicho de otro modo, quien tiene que luchar cotidianamente por su subsistencia mínima, difícilmente puede detectar necesidades como la de recibir un trato equitativo, expresar con libertad su opinión, desarrollar una expresión artística, obtener conocimientos más allá de los esenciales para la subsistencia, etc. Heller describe las *necesidades radicales* de tres formas: "primero, son cualitativas y no cuantificables; segundo, no pueden ser satisfechas en un mundo basado en la subordinación y la dependencia; tercero, guían a la gente hacia ideas y prácticas que abolen la subordinación y la dependencia".[14]

Por último, están las *necesidades alienadas*, aquellas que han de combatirse por razones éticas, ya que no pueden satisfacerse más que pasando sobre las necesidades o la dignidad de otros, o incluso de uno mismo. Siguiendo la norma ética enunciada por Kant: *el hombre no ha de ser un mero medio para otro hombre*, Heller afirma que "Todas las necesidades han de ser reconocidas y satisfechas con la excepción de aquellas cuya satisfacción haga del hombre un mero medio para otro."[15]

[13] Heller, 1978, p. 53.
[14] Heller, 1996, p. 116.
[15] *Op. cit*., p. 67.

Hay distintas formas de alienación de las necesidades, por ejemplo, cuando el medio se convierte en un fin. Tener dinero para comprar suficiente alimento es una *necesidad necesaria*, mientras tener dinero, como fin, es una *necesidad alienada* que puede aumentar de manera infinita sin que otra necesidad ponga límite a su crecimiento. "No puedo poseer de modo que llegue al punto de no desear poseer aún más ; quiero «tener» más incluso cuando las cualidades concretas de los objetos no satisfacen inmediatamente ningún tipo de necesidad —me convierto en indiferente hacia esas cualidades concretas. Lo que poseo no «desarrolla» en mí necesidades nuevas, heterogéneas, sino que las mutila." Éste es el caso, por ejemplo, de quien colecciona obras de arte sólo por su valor de mercado sin ser capaz de apreciar sus cualidades artísticas. Al respecto, Marx escribió "La verdadera riqueza consiste en el desarrollo de necesidades cualitativamente distintas", es decir, de las *necesidades radicales.*[16]

Las *necesidades alienadas* no son cuantificables y no pueden ser satisfechas, aun cuando se obtenga lo que se desea —tener dinero no sacia el ansia de tener dinero. De manera directa o indirecta, se usa al hombre como medio para satisfacerlas, por ejemplo, cuando la "necesidad" de poder lleva a un político a cometer actos de corrupción o cuando un heroinómano "necesita" consumir heroína, pero sólo puede hacerlo en contra de su salud.

De todo lo anterior, podemos concluir lo siguiente: cada sociedad define sus propias necesidades, de acuerdo con su cultura, su moral y sus costumbres, pero los individuos que conforman una sociedad difícilmente pueden revelar sus *necesidades radicales* si no están satisfechas sus *necesidades necesarias*. Una mujer huichol no tiene oportunidad de pensar en la equidad de género si tiene que ocupar la totalidad de su tiempo en conseguir agua, leña y alimento para que sus hijos sobrevivan hasta el día siguiente. Un adolescente huichol tiene pocas posibilidades de pensar en su derecho a la educación si constantemente tiene hambre y frío.

Cuando hablamos de equidad lo hacemos desde la perspectiva de Aristóteles, quien en la *Ética a Nicómaco* afirma que "lo justo es lo legal y lo igual mientras que lo injusto es lo ilegal y lo desigual. Sólo lo justo produce

[16] Heller, 1978, p. 59.

y protege la felicidad de la comunidad".[17] Pero también reconoce que la justicia puede resultar *deficiente por su carácter general*, por lo que al aplicarse a casos particulares puede requerir de rectificación. Para ser justos no se puede dar el mismo trato a quienes están en una situación típica que a quienes están en posición de desventaja. Es aquí donde entra en juego la equidad que es un mecanismo para asegurar la justicia del tratamiento de los casos atípicos. Aristóteles afirma que "lo equitativo es en verdad justo, pero no según la ley, sino que es un enderezamiento de lo justo legal".[18] Dicho de otro modo, la equidad se distingue de la igualdad en que reconoce la diferencia. Hombres y mujeres somos diferentes, pero en una posición de equidad tenemos el mismo valor ante la justicia, en ciertas circunstancias en que uno se encuentra en desventaja ante el otro, un trato igual sería injusto.

Uno de los conceptos claves de la presente investigación es aquello a lo que llamaremos *articulación*, que entendemos en su acepción más simple: la relación funcional, organizada y coherente de dos o más partes, de modo que mantengan su libertad de movimiento. En nuestro estudio, las partes que mantienen dicha relación son los diferentes actores que intervienen en el proyecto *Ha ta tukari*. Los conceptos que definimos a continuación serán tratados dentro del análisis de dicha articulación.

En los supuestos de la investigación planteamos que mantener una relación dialéctica entre sus diferentes visiones es lo que permite la articulación entre nuestros sujetos de estudio. Abordamos la dialéctica desde la concepción hegeliana. En su *Ciencia de la lógica*, Hegel afirma que la contradicción es propia del mundo que nos rodea, que "Todas las cosas están en contradicción en sí mismas."[19] También que la lógica generalmente aceptada parte de la idea preconcebida de que "la contradicción no es una determinación tan esencial e inmanente como la identidad", siendo que, si tuviéramos que separar y jerarquizar ambas determinaciones, "entonces la contradicción tendría que ser considerada lo más profundo y lo más esencial".[20] Rolando Astarita (*Método diálectico y Hegel*) explica que la idea central de la dialéctica es que "todo contiene en sí mismo un as-

[17] Aristóteles, 1961, p. 110.
[18] *Ibid*., p. 130.
[19] Hegel, citado en Rolando Astarita, *Método dialéctico y Hegel*.

pecto afirmativo, de identidad; y contiene también la negación, la diferencia. Y esto no lleva al absurdo lógico, sino al devenir. Y el devenir será el punto de partida para nuevos desarrollos".[21] Marx describe la contradicción hegeliana como la "fuente de toda dialéctica" y afirma que "La coexistencia de dos lados contradictorios, su lucha y su fusión en una nueva categoría, constituyen el movimiento dialéctico".[22] En palabras de Astarita: "La dialéctica busca captar una totalidad moviente, donde cada parte está en relación interna con el todo, es mediada por éste, y a su vez media al todo." La contradicción es la raíz de toda vitalidad, "pues al sólo contener una contradicción en sí, una cosa se mueve, tiene impulso y actividad" a diferencia de la identidad, que es la determinación de lo estático, de lo "simple inmediato, del ser muerto".[23] A lo largo de la investigación observamos la dialéctica en la relación entre los actores como factor fundamental de lo que llamaremos articulación.

La investigación también observa la articulación en una red de organizaciones de la sociedad civil. Marsall Van Alstyne afirma: "Una red presupone un propósito unificado y requiere de un sentido de identidad necesario para delimitar y ordenar los recursos, las agencias y las acciones necesarias para concluir las estrategias y las metas. Sin la existencia de ese propósito común, sería imposible evaluar la eficacia y la deseabilidad de la asociación o saber cuando las acciones logran verdaderas ganancias de esa cooperación. Son estos tres elementos del diseño —recursos de coespecialización, control articulado y propósito colectivo— lo que distingue la organización de redes de las organizaciones centralizadas, de las jerarquías inflexibles, de las asociaciones causales y de las azarosas sociedades."[24] Es pertinente aclarar que el término red, para describir la relación entre las tres OSC que colaboran en el proyecto *Ha ta tukari*, fue propuesto por los investigadores. En todos los documentos generados por el proyecto la relación entre las OSC se define como una alianza. Consideramos que la de *Ha ta tukari* es una red informal, porque sus propios miem-

[20] *Op. cit*.
[21] Astarita, *Método dialéctico y Hegel* [en línea].
[22] Marx citado en *op. cit*.
[23] *Op. cit*.
[24] Van Alstyne, citado en Mazzotti, 2006, p. 51.

bros no la han definido como tal, pero responde a las características de una red de organizaciones civiles, descritas por Giovanna Mazzotti,[25] de la siguiente manera:

> existe a) pluralidad de organizaciones independientes y autónomas; b) agrupación libre y membresía estable de las asociaciones; c) objetivos de acción compartidos por definición conjunta y aceptación voluntaria y normas directrices y planes de acción compartidos; d) formas de dirección representativa y compartidas de tipo de coordinación más que subordinación; e) recursos compartidos, relaciones permanentes de intercambio de bienes y servicios y actividades internas de complementación, y, por último, f) responsabilidad solidaria de la red con las actividades y resultados de las organizaciones particulares.

Por último, estudiamos la relación de esta articulación con la empatía. Ésta la entendemos desde la concepción de la psicología, como la habilidad de saber lo que siente otro. Para su comprensión, acudimos al estudio de la inteligencia emocional de Daniel Goleman, quien afirma que: "La empatía se construye sobre la conciencia de uno mismo; cuanto más abiertos estamos a nuestras propias emociones, más hábiles seremos para interpretar los sentimientos."[26] También revisamos la teoría de las inteligencias múltiples de Howard Gardner, quien concibe la empatía como una de las inteligencias humanas y la llama: "inteligencia interpersonal".[27]

Las condiciones en la Sierra Huichol

El grupo étnico wixárica o huichol tiene sus raíces prehispánicas en el grupo yuto-azteca de Sonora, al igual que los pimas y los tarahumaras. Habita en los estados de Jalisco, Nayarit, Zacatecas y Durango, concentrado principalmente en la Sierra Huichol, porción de la Sierra Madre Occidental donde colindan los cuatro estados. En la región también hay presencia de indígenas coras, tepehuanos y mexicaneros. La altitud de las montañas

[25] Mazzotti, 2006, p. 52.
[26] Goleman, 2000, p. 123.
[27] Gardner, H. 1994.

oscila entre 500 y 2,300 m sobre el nivel del mar. Se trata de una zona boscosa, con alta biodiversidad, donde predominan árboles como pino, encino, tabachín, cedro, huizache, mezquite, palo blanco y algunos frutales, como guayabo, naranjo y ciruelo. En cuanto a la fauna, hay presencia de venado, jabalí, conejo, tejón, mapache, ardilla, zorrillo, tigrillo, coyote, guajolote, águila real, aguililla, zopilote, jilguero, gorrión, cenzontle, víbora de cascabel, alacrán y tarántula, entre otros.

Los huichol conservan su lengua, tradiciones y cosmovisión ancestral centrada en la relación con la naturaleza. En sus ceremonias consumen peyote y ofrecen animales en sacrificio. Utilizan su vestimenta tradicional y son hábiles artesanos. Subsisten de la agricultura de temporal para autoconsumo y, cuando termina la cosecha, se dedican a la creación y venta de artesanías o se emplean como jornaleros en la agroindustria. Cultivan casi exclusivamente maíz, de cinco colores —azul, amarillo, blanco rojo y pinto— y frijol en *coamil* —que son pequeñas parcelas en la vertiente de la montaña.

La mayor parte del pueblo huichol habita en los municipios de Mezquitic, Jalisco y El Nayar, Nayarit, catalogados por la Sedesol con muy alto grado de marginación.[28] En el estado de Jalisco, se distribuyen en los municipios de Bolaños y Mezquitic, en cuatro regiones político-religiosas: San Sebastián Teponahuaxtlán (Wauta), Santa Catarina Cuexcomatitlán (Tuapurie), San Miguel Huaistita y San Andres Cohamiata (Tateikie). La Cebolleta y el resto de las comunidades que han tenido contacto con el proyecto *Ha ta tukari* pertenecen a esta última, donde también se encuentra el Tiri Kie, el Cerro de los Niños, uno de sus lugares sagrados más importantes.

[28] Sedesol, Unidad de Microrregiones, Catálogo de localidades 2012.

Sedesol afirma que en el país "existe una enorme dispersión de 184,748 pequeñas localidades rurales de menos de 2,500 habitantes a las que es extremadamente difícil dotar de infraestructura, equipamientos y servicios adecuados".[29] Estudios del Consejo Nacional de Población indican que "la intensidad de la marginación en México tiende a ser mayor en los asentamientos rurales, dispersos o aislados y con fuerte presencia de población indígena".[30]

Esta condición es una constante en la Sierra Huichol, donde la densidad poblacional es de dos habitantes por kilómetro cuadrado.[31] La mayor parte de los huichol viven en comunidades de menos de 500 habitantes y en pequeños caseríos de muy difícil acceso, dada la escarpada orografía de la región. A la mayoría sólo se accede a pie, por veredas estrechas entre las cañadas. Ese aislamiento geográfico dificulta que las localidades gocen de los servicios más básicos, como energía eléctrica, drenaje o atención médica. Tanto las instancias oficiales, como las organizaciones de la sociedad civil encuentran serias dificultades para atenderlas. También provoca que sea difícil comercializar los productos locales y el encarecimiento de los que vienen del exterior. Al aislamiento geográfico se suma el hermetismo cultural de los huichol, presente en distintos grados en otras etnias de la región. Se trata de comunidades con alto porcentaje de monolingüismo y analfabetismo, con resistencia a cambiar sus costumbres y a la intervención del gobierno y donde priva la desconfianza hacia lo no indígena.

Los principales problemas de salud de la comunidad huichol son desnutrición en menores de cinco años de edad (55%), enfermedades de las vías respiratorias, enfermedades gastrointestinales y enfermedades de la piel.[32]

La Cebolleta es la comunidad donde se inició y se ha implementado el grueso del proyecto *Ha ta tukari*. Es cien por ciento indígena huichol, con aproximadamente 200 habitantes. Se accede por un camino de terracería, difícil de transitar en temporada de lluvias, pero que comenzó a pavimen-

[29] Sedesol, Programa sectorial de Desarrollo Social, 2007-2012.
[30] Conapo, 2010.
[31] Villareal Parra, 2005.
[32] *Ibid*.

tarse en el transcurso de esta investigación. La comunidad se encuentra al lado de una profunda cañada, en el límite entre Jalisco y Nayarit, y se extiende a los lados del camino que va de Santa Cruz a San Andrés Coahamita. Las casas son mayoritariamente de adobe, con puertas y ventanas de madera y escasa ventilación. En general, los huichol viven en situación de hacinamiento y toda la familia comparte una habitación. No usan letrinas, sino que defecan en el monte. Las casas tienen cocina con fogón tradicional y aproximadamente un 70% tiene piso de cemento, gracias al programa federal Piso Firme. Cuando llegamos a la comunidad, la mayoría de las casas tenía techos de cartón o zacate, pero conforme avanzó el proyecto se han ido sustituyendo por techos de lámina; además, un programa federal construyó diez casas de tabique con techos de lámina de asbesto, apropiados para la captación pluvial. La comunidad no cuenta con electricidad, carece de infraestructura de saneamiento y no está conectada a la red de agua. Algunas familias cuentan con pequeños páneles solares. Menos del 50% son beneficiarias del programa Oportunidades.

La Cebolleta cuenta con una clínica, una construcción de cemento con techo de lámina y equipo básico para la atención médica, pero no da servicio de manera constante, sino que es visitada por una brigada de salud que permanece en la comunidad durante dos días, seis veces al año. La brigada está compuesta por un equipo de uno o dos médicos, acompañados por un par de enfermeras y promotores de salud. La clínica no está dotada con todos los medicamentos necesarios, ni los medios para hacer diagnósticos certeros. En la organización de este servicio colaboran el programa federal Oportunidades y la Secretaría de Salud de Jalisco. La clínica con atención permanente más cercana está en San Andrés, a unas tres horas a pie, y hay un hospital en Huehuquilla a unas cuatro horas en coche.

En la comunidad hay un preescolar del Conafe, atendido por egresados de preparatoria en servicio social, y una escuela primaria intercultural bilingüe, que depende de la SEP y es atendida por dos maestros. Cuenta con un aula y un comedor, que es ocupado como aula por falta de espacio, de modo que los niños comen al aire libre, sentados en el suelo. Tres veces a la semana, los niños consumen alimentos en la escuela, que son distribuidos por el DIF y preparados en la propia escuela por las madres de familia,

que se turnan para hacerlo. En San Andrés Cohamiata hay una Telesecundaria. Ningún miembro de la comunidad ha terminado la educación secundaria, aunque actualmente hay siete niños que la cursan.

La Cebolleta es una comunidad de reciente fundación, con cierto grado de división debido a la presencia de una familia dominante. Usan el sistema de tequio para hacer obras comunitarias, y para la organización de fiestas y ceremonias. No hay presencia de ningún partido político y su organización política responde a sus usos y costumbres. Tienen un consejo municipal, con los cargos de Agente Municipal, Secretario, Tesorero y Policía. Éstos se eligen una vez al año por votación en asamblea. Quienes detentan estos cargos tienen responsabilidades específicas y representan a la comunidad ante el Estado mexicano, pero las decisiones de gobierno se toman en asamblea, en la que se emite un voto por familia, lo que se traduce en que sólo votan los hombres adultos.

Los marakames, como se llama a los chamanes huicholes, tienen gran influencia en la comunidad. Son los líderes espirituales, dirigen las ceremonias religiosas y se les adjudican cualidades mágicas. Algunos también son curanderos, pero no todos dominan la medicina tradicional. Existen mujeres marakame, pero son muy raras y no hemos tenido noticia de ninguna en la región. Los huichol son muy reticentes a compartir con los mestizos información sobre su religión y su tradición medicinal, pero algunos salen con frecuencia de la comunidad para hacer ceremonias, limpias y curaciones. Los marakames son quienes tienen mejores ingresos, porque visitan ciudades y centros turísticos donde cobran a los mestizos por sus servicios y venden artesanías. Algunos hacen tratos abusivos con las artesanas, convirtiéndose en "coyotes".

Hasta donde sabemos, en La Cebolleta, hay cinco marakames. No todos se involucran en los asuntos de gobierno —algunos no se han presentado en las asambleas comunitarias que hemos presenciado, ni se han involucrado en ningún aspecto del proyecto *Ha ta tukari*—, pero los que lo hacen son fuertes líderes y tienen gran influencia sobre las decisiones de la asamblea. Dos de los marakames de La Cebolleta han sido actores clave para la articulación de la red con la comunidad.

Vivir sin agua

La humanidad está viviendo una crisis de agua. Problemas ambientales, como la contaminación de ríos y lagos, las grandes sequías y la pérdida de mantos acuíferos causada por la desertificación y deforestación de los espacios naturales, han provocado la disminución del agua potable disponible en el planeta. Cada día aumenta el número de gente que sufre escasez de agua en el mundo.

En el 2010, la ONU "Declara el derecho al agua potable y el saneamiento como un derecho humano esencial para el pleno disfrute de la vida y de todos los derechos humanos". Según datos de este organismo, aproximadamente una de cada ocho personas en el mundo no tiene agua potable, lo que las expone a gran número de enfermedades derivadas de la falta de higiene. La diarrea es la segunda causa de muerte de niños menores de cinco años, lo que significa que la falta de agua potable mata más niños que el sida, la malaria y la viruela juntos.[33] Además, consumir cotidianamente menos líquido del que requiere el cuerpo es un serio agravante de la desnutrición, ya que la deshidratación crónica dificulta el transporte de nutrientes en la sangre, razón por la que la ONU ha reconocido que el ac-

[33] Intervención de Pablo Solón, embajador de Bolivia ante la asamblea general de la ONU, julio de 2010.

ceso al agua potable es indispensable para la seguridad alimentaria. A esto se suma el que acarrear agua es un trabajo agotador y físicamente desgastante. En sólo un día, más de 200 millones de horas del tiempo de las mujeres del mundo se consumen para recolectar y transportar agua para sus hogares.[34]

Cuando inició el proyecto *Ha ta tukari*, La Cebolleta no contaba con ningún sistema de suministro de agua. Toda el agua que se usaba era acarreada desde ojos de agua y arroyos de temporal. Los ojos de agua están en los cerros, proveen de un agua más limpia, pero para llegar a ellos las familias caminaban de 30 a 40 minutos por veredas muy empinadas. En temporada de lluvias, la sierra se llena de pequeños arroyos, el recorrido a éstos es más fácil y corto, pero proveen de un agua más turbia. En general las familias usaban el agua de los ojos de agua para beber y cocinar, mientras que se bañaban y lavaban la ropa en los arroyos. Sin embargo, no era raro que en temporada de lluvias bebieran también el agua de los arroyos, para no tener que ir hasta el ojo de agua. Los huichol suelen tener a sus animales sueltos, por lo que puercos y vacas beben, se bañan y defecan en esos arroyos, contaminando el agua.

El acarreo de agua es una actividad agotadora que realizan principalmente las mujeres y, en menor medida, los niños. Algunas familias pueden hacerlo en burro o camioneta, pero no es lo más frecuente. No es raro que las mujeres se lesionen el cuello y la espalda, por el peso de su carga, generalmente garrafones de 20 litros (a los que suelen llamar "galones"), además de que están en riesgo constante de sufrir caídas de serias consecuencias. El acarreo les tomaba entre una y dos horas diarias. "Entre las 22 familias de La Cebolleta que han recibido sistemas de captación de lluvia en sus casas, calculamos que las mujeres empleaban aproximadamente 8,030 horas de trabajo duro al año acarreando agua. Esto equivale a cuatro mujeres trabajando todo el año, de lunes a viernes ocho horas al día cargando agua."[35]

En estas condiciones, las familias se veían obligadas a subsistir con entre 20 y 60 litros de agua al día, es decir, entre cinco y diez litros por per-

[34] *Ibid*.

[35] Isla Urbana-Proyecto Concentrarte, *Reporte de evaluación de impacto. Proyecto Ha ta tukari*, 2012.

sona al día.[36] Este dato revela la dimensión del problema en la Sierra, tomando en cuenta que la ONU considera que siete litros de agua por persona al día son el mínimo para permitir la subsistencia y que se requieren al menos 20 litros al día para mantener el desempeño digno de la vida humana. Las familias emplean unos diez litros de agua diarios en preparar el nixtamal y en cocinar, de 10 a 20 en lavar trastes y el resto es para beber y otros usos. En temporada de lluvia, se bañan y lavan la ropa directo en los arroyos, pero en secas también tenían que acarrear agua para estos fines. Los niños no disponían de agua para beber en la escuela y acostumbraban beber de casi cualquier cuerpo de agua, incluyendo pequeños charcos de agua muy turbia.

Las consecuencias de la falta de agua en la salud son evidentes en la población de la zona, principalmente en los niños, que presentan problemas gastrointestinales, todo tipo de parásitos, hongos en la piel, piojos e infecciones crónicas en los ojos, lo que se agrava porque no cuentan con servicio médico frecuente. "Los adultos lucen más limpios, pero los niños suelen estar llenos de tierra y mocos. En algunas ocasiones vimos ejemplos más extremos, como cuando en Julio 2011 encontramos a los niños de una familia recuperándose de rubiola y vimos que en ningún momento se los había bañado, lavado o cambiado, por lo que estaban llenos de pústulas reventadas, infectadas y pegadas a la ropa, tenían los ojos pegados de lagañas, y en general estaban en un estado deplorable."[37]

Quizá el mayor agravante de la marginación de la población rural dispersa es la falta de agua potable. La comunidad de La Cebolleta había detectado el acceso al agua como su necesidad más apremiante y sus representantes habían acudido, en repetidas ocasiones, a instancias municipales y estatales solicitando atención al problema, sin encontrar respuesta. El acceso al agua de la población rural dispersa es un problema que no ha sabido atenderse. En México y la mayor parte del mundo, las políticas públicas de distribución de agua se centran en extender la red de tuberías y no consideran otras opciones. Resulta económicamente inviable conec-

[36] Isla Urbana, *Estudio basal de disponibilidad de agua. Proyecto Ha ta tukari*, 2011.

[37] Isla Urbana-Proyecto Concentrarte, *Reporte de evaluación de impacto. Proyecto Ha ta tukari*, 2012.

tar a la red de agua a poblaciones pequeñas, y hacerlo no siempre garantiza el abasto de agua. Un claro ejemplo es el de San Andrés Cohamiata, la mayor de las comunidades huichol con cerca de 1,300 habitantes. Es una de las pocas localidades de la región que está conectada a la red de agua, pero ésta sólo abastece a una cisterna comunitaria, unos cuantos días al mes. Se realizó el gasto público para instalar tubería, pero eso no garantizó el acceso de la población al agua, porque no hay recursos para generar la electricidad necesaria para bombear el agua a gran altura, de modo que se hace sólo esporádicamente (comunicación personal de autoridades de San Andrés Cohamiata).

Es claro que entubar el agua no siempre es la manera más viable, eficiente, ni sostenible de garantizar su acceso. Ante el enorme reto que supone abastecer de agua a la población del campo y la ciudad, la cosecha de lluvia vuelve a ser una forma viable para sustituir o complementar el abastecimiento mediante la red de tubería.

En septiembre de 2011, el derecho al agua potable y el saneamiento fue adoptado constitucionalmente por México. *Ha ta tukari* está demostrando que la cosecha de lluvia es una forma viable de garantizar ese derecho a las comunidades de la Sierra Huichol. Los integrantes de la red están convencidos de que el acceso sostenible al agua potable, acompañado de proyectos educativos y productivos que contribuyan a adoptar la tecnología y a aprovechar al máximo las ventajas de tener agua, puede ser el detonador del desarrollo sostenible de pequeñas comunidades de difícil acceso y una manera efectiva de combatir la marginación de la población rural dispersa de nuestro país.

II. Metodología

En este apartado del informe de investigación exponemos la metodología que seguimos para hacer acopio de la información y construir el *corpus* de datos, así como la que aplicamos para el análisis y la construcción teórica, tomando como punto de partida la determinación de la manera en la que procedimos para construir el conocimiento. Cabe aclarar que nuestra intención inicial era la de hacer solamente la sistematización de una experiencia, sin embargo la riqueza de los datos obtenidos y la aplicación de una fecunda forma de análisis permitió arribar a una formulación teórica de corte explicativo. A continuación presentamos la descripción de esa metodología.

Las fases de la investigación

Fase exploratoria

La fase exploratoria consistió en la aplicación de una observación informal que se concretó en algunas notas de trabajo, con base en las cuales se elaboró el proyecto de investigación. Esta fase se llevó a cabo durante

2011 y consistió en entrar en contacto con la realidad que viven los actores sociales que nos interesaba estudiar, lo cual —como señalan Quivy y Campenhoudt (2005)— permitió tener un amplio conocimiento de su mundo cultural y generar ideas que enriquecieran la problematización. Esta fase exploratoria marcó el inicio del desarrollo del proyecto *Ha ta tukari*.

Fase de trabajo de campo
Esta fase se llevó a cabo del 8 de julio al 27 de noviembre de 2012. Consistió en: hacer el acopio de la información mediante observación, entrevistas y revisión de documentos; el registro correspondiente en soportes diversos (grabación, fotografía, películas, notas de campo); la transcripción de entrevistas y observaciones y su organización en una base de datos.

Fase de sistematización y descripción de la experiencia
Esta fase se llevó a cabo de manera paralela al proceso de transcripción y la organización de la información. Los resultados de esta fase constituyen la descripción del proceso que se llevó a cabo para la instalación y uso informado y consciente del sistema de captación pluvial, los talleres y actividades de la intervención mediante el arte, así como el trabajo del grupo de mujeres artesanas.

Fase de análisis y construcción de teoría
Esta fase tuvo una duración de tres meses (entre octubre y diciembre de 2012). Consistió en el proceso de codificación, categorización y producción teórica.

Fase de exposición de resultados
La redacción del informe se llevó a cabo de noviembre a diciembre de 2012.

El modo epistémico

A continuación describimos brevemente el modo epistémico (Yurén, 2004) o enfoque que asumimos para construir el conocimiento. En primer lugar,

nuestro trabajo se ubica en lo que se denomina "investigación cualitativa" (Rodríguez *et al.* 1999) puesto que los datos con los que trabajamos son de corte cualitativo. En las fases exploratoria y de sistematización de la experiencia asumimos una perspectiva holística pues buscamos comprender la realidad estudiada como totalidad. Posteriormente, con miras a construir teoría, en la siguiente fase de la investigación adoptamos una perspectiva analítica orientada a construir teoría, más que a confirmar alguna teoría. En este sentido, adoptamos un modo de proceder inductivo.[38] En congruencia con esto último, en lugar de partir de un marco teórico, procedimos a emplear un breve andamiaje teórico que nos permitiera acercarnos a la realidad enfocando ciertos aspectos. En este aspecto, resultaron útiles algunas herramientas conceptuales como: "necesidades", "sostenibilidad" y "empatía".

El escenario

Nuestro escenario de estudio fue la comunidad La Cebolleta, en Mezquitic, Jalisco, donde se ha implementado el grueso del proyecto *Ha ta tukari*. A lo largo de la investigación realizamos tres visitas de campo a la comunidad, simultáneas al trabajo de la Red. Los viajes duraron entre 10 y 15 días y se realizaron en julio, septiembre y noviembre de 2012. Hicimos trabajo de campo en la ciudad de México, para registrar las actividades de la red y entrevistar a algunos de sus miembros, también en las comunidades San José Tesorero y San Andrés Cohamita, ambas en Mezquitic, Jalisco, y en el centro ceremonial Campatehuala, municipio de El Nayar, Nayarit, donde se realizaron trabajos del proyecto *Ha ta tukari*.

[38] Goetz y Lecompte (1988) señalan que una investigación deductiva comienza con un sistema teórico, desarrolla definiciones de los conceptos y aplica éstas y otras proposiciones a un conjunto de datos. En cambio, la investigación inductiva empieza con la recogida de datos, para pasar de ahí a encontrar relaciones, gracias a las cuales se construyen categorías y proposiciones teóricas. Algo que resulta relevante en esta distinción es que el modo de proceder deductivo conduce a encontrar datos que corroboran una teoría, mientras que el modo de proceder inductivo conduce a descubrir teoría.

La construcción del *corpus* de datos

Para hacer acopio de la información que ocuparíamos para construir nuestro *corpus* de datos, realizamos observación, entrevistas y revisión de documentos.

La observación

Uno de los métodos que aplicamos en esta fase fue la observación, cuyo principio metodológico radica en lo siguiente:

> Echar un vistazo sin obstinarse en una pista única, escuchar todo lo que se diga a su alrededor para no conformarse con un solo mensaje, penetrar los ambientes y finalmente buscar distinguir las dimensiones esenciales del problema estudiado, sus facetas más reveladoras y, en consecuencia, los modos de aproximación más esclarecedores (Quivy y Campenhoudt, 2007, p. 77).

En la fase exploratoria, realizamos una observación de carácter informal en nuestra calidad de participante completo[39] —en tanto que integrante de una de las asociaciones, que formó parte de la red que constituye el objeto de estudio. Al iniciarse la fase de trabajo de campo realizamos dos tipos de observación: una de las investigadoras abandonó el papel de participante completo y se convirtió en participante observador; otro investigador desempeñó el papel de observador participante. En ambos casos, se buscó una forma de distanciamiento que favoreciera la objetividad. Observamos los siguientes tipos de situaciones:

[39] Utilizamos la distinción que hacen Rodríguez, Gil y García (1999) de los roles del investigador, considerando el grado de implicación en las situaciones investigadas: a) el participante completo es aquel que se integra en una organización o institución como cualquiera de sus miembros; tiene un fuerte compromiso con las actividades del grupo que estudia; b) el participante observador es miembro de una institución o grupo bajo estudio, pero su actividad fundamental es la de observar la conducta de los demás miembros; c) el observador participante no es miembro de la organización, grupo o institución que estudia, ni aspira a serlo. Participa en situaciones o actividades que observa, como parte de una estrategia que le permite comprenderlas e interpretarlas, y d) el observador completo no participa en las actividades que realizan los miembros de un grupo sino que se limita a observarlas; no asume ningún compromiso con las personas y situaciones que estudia (págs. 122-125).

1. Las interacciones entre los miembros de las tres OSC que conforman la red *Ha ta tukari*, los mecanismos con los que las organizaciones integran y complementan su trabajo en el desarrollo e implementación del proyecto, así como las dinámicas de convivencia que propician la integración de una colectividad con identidad propia y fuertes lazos afectivos.
2. Las interacciones entre la red *Ha ta tukari* y la comunidad de La Cebolleta, tanto en las actividades del proyecto como en las dinámicas de convivencia, las relaciones de coparticipación, etcétera.
3. Las interacciones de las instancias oficiales con la comunidad. Pudimos observar dos casos: el de los maestros de las escuelas preescolar y primaria y el de la brigada de salud.
4. Las interacciones entre la red *Ha ta tukari* y los maestros de La Cebolleta.

Para registrar lo observado informalmente, hicimos un diario de campo. Como dice Elliot (1999), esta técnica consiste en narraciones sobre observaciones, pero también sentimientos, reacciones, interpretaciones, reflexiones, corazonadas, hipótesis y explicaciones personales. El diario de campo incluye anécdotas y relatos de conversaciones e intercambios verbales al pie de la letra, que permiten reconstruir lo ocurrido en su momento.

Las observaciones formales se realizaron conforme a un formato empleado usualmente en la investigación de corte antropológico. A continuación presentamos, como ejemplo, un fragmento de una de las observaciones realizadas.

> La fiesta era alrededor de la cancha. Cada familia con un graduado llevaba un toldo, una mesa y sillas. Cada graduado tenía uno o más padrinos que llevaban la comida y la música. Nos ofrecieron comida y bebida. Durante la fiesta hablamos con personas de San Andrés y de San José que se acercaron para preguntar sobre el proyecto. Nos buscó un señor Rosalío, de Las Guayabas, una comunidad adherida [fue el término que usó] a San Andrés, que está un poco más abajo en la cañada. Tienen unas cabañas de ecoturismo y el señor Rosalío es el encargado. Nos platicó que sabía del proyecto desde hace meses y que había estado tratando de averiguar con las autoridades del municipio cómo contactarnos. Cuando vio la camioneta nos buscó.

La entrevista

De manera paralela a la observación, procedimos a la realización de entrevistas, por considerar que, como señalan Taylor y Bogdan (1984), éstas son herramientas que nos permiten "excavar" para adquirir conocimiento sobre la vida de los informantes. Considerando que la investigación debía revelar las interrelaciones entre una comunidad wixárika y la red de asociaciones civiles que realiza el proyecto *Ha ta tukari*, procedimos a entrevistar a integrantes de la comunidad —a quienes consideramos informantes clave de tipo A[40] por ser la población beneficiaria de los servicios de la red. Consideramos informantes clave de tipo B a los integrantes de las diferentes asociaciones de la red que participaron en la prestación del servicio. Para seleccionar a los informantes clave seguimos los siguientes criterios:

Para informantes clave de tipo A: que hablaran español y que la muestra representara la diversidad de los miembros de la comunidad —incluyendo líderes comunitarios, madres de familia, jóvenes y niños. Entrevistamos a 27 informantes de este tipo: nueve hombres, incluyendo dos marakámes, ocho mujeres y siete niños. Para informantes clave de tipo B: elegimos a los dos miembros de cada una de las organizaciones de la Red que han tenido mayor participación en el proyecto, lo que en los tres casos incluye a los coordinadores. Entrevistamos a seis informantes de este tipo.

También entrevistamos a otros cuatro informantes a los que llamaremos "informantes-testigo"[41] que no forman parte ni de la comunidad, ni de la red, pero que tienen alguna forma de relación con los miembros de la comunidad, la mayoría son huicholes, por lo que tienen amplio conocimiento de su cultura. Este tipo de informantes ofrece una forma de mirar

[40] Los informantes clave son aquellos miembros del grupo que se estudia y que destacan porque tienen acceso a la información más importante sobre las actividades de la comunidad, grupo o institución; con suficiente experiencia y conocimientos sobre el tema abordado en la investigación; con capacidad para comunicar esos conocimientos y, lo que es muy importante, con voluntad de cooperación. Un informante clave es un conocedor y experto en claves de su cultura y es un referente fundamental para el investigador pues le guía y enseña a enfrentarse a la comprensión de los problemas del grupo (Rodríguez, Gil y García, 1999, p. 127).

[41] Los informantes-testigo son aquellos que no tienen los atributos de los informantes clave, pero por compartir el escenario poseen información privilegiada.

la realidad distinta a la de los dos grupos mencionados anteriormente. En este caso, nuestra intención era encontrar datos de contraste. Entre los informantes-testigo que entrevistamos están: los maestros de preescolar y primaria, así como un promotor de salud miembro de la brigada que atiende la clínica de La Cebolleta.

Con el fin de elegir el tipo de entrevista que aplicaríamos tomamos en consideración las características de nuestros informantes. En primer lugar, consideramos que los informantes de tipo A tienen como lengua materna el wixárica, por lo que suelen ser parcos en el hablar cuando se comunican en español; una buena parte de ellos parecen ser tímidos en los primeros encuentros y no les gusta entablar relaciones con personas ajenas a su mundo. Por estas razones, consideramos que el tipo de entrevista más adecuado para esta población es el que Denzin (citado en Goetz y LeCompte, 1998) denomina "entrevista *estandarizada presecuencializada*",[42] que consiste propiamente en un cuestionario de preguntas abiertas aplicado de manera oral. Se realizaron dos distintos cuestionarios, uno para adultos y otro para niños. En cada caso se realizó la misma serie de preguntas, siempre en el mismo orden (véase el anexo 1); sin embargo, frecuentemente los entrevistadores tuvieron que reformular las preguntas para que los informantes que no dominan el español pudieran comprenderlas y en ocasiones formular preguntas espontáneas para esclarecer la información. El tiempo promedio de aplicación del instrumento a los adultos fue de alrededor de 25 minutos, mientras que en el caso de los niños el promedio fue de 15 minutos, con tres excepciones. En las entrevistas hechas a los dos marakames y al fundador de la comunidad se agregaron preguntas que permitieron obtener mayor información sobre la comunidad y sus costumbres.

Cabe aclarar que, antes de aplicar el instrumento a los sujetos, se les hizo una breve explicación acerca de la finalidad de la entrevista, del uso

[42] Además de la entrevista estandarizada presecuencializada, Denzin (citado en Goetz y Le Compte, 1998) se refiere a la entrevista estandarizada no presecuencializada es una variante de la primera; se hacen las mismas preguntas y cuestiones exploratorias a todos los respondientes, pero el orden puede alterarse según su reacción. Otra forma de entrevista se hace mediante una guía en la que se anticipan las cuestiones generales y la información específica que se quiere reunir (pp. 133-134).

de la información y del compromiso de confidencialidad que asumíamos. Publicamos los nombres sólo de los informantes que dieron su consentimiento informado y expreso, y en el caso de los menores, con el consentimiento también de sus padres.

Las entrevistas realizadas a los integrantes de las asociaciones de la red fueron abiertas (o no presecuencializadas), de manera que sólo se establecieron algunos temas generales como guía de la entrevista (véase el anexo 2). También en estos casos las entrevistas fueron precedidas por una breve exposición del fin de la investigación y los lineamientos de confidencialidad y consentimiento informado y expreso.

Las entrevistas con los informantes-testigo fueron informales y, aunque no se ciñeron a ningún guión temático o cuestionario, tuvieron como eje las formas de interacción de cada uno de los informantes entrevistados con la comunidad wixárika.

La revisión de documentos

Una tercera técnica de acopio de datos fue la revisión selectiva de documentos. Los documentos analizados fueron aquellos que aportaron datos socioeconómicos y culturales sobre la cultura wixárika y la comunidad de La Cebolleta; sobre la problemática del agua, sobre las distintas misiones y visiones de las asociaciones participantes en la red y sobre los objetivos, avances y resultados del proyecto *Ha ta tukari*.

Descripción, análisis y construcción de teoría: los métodos empleados

Para el tratamiento de los datos que elaboramos a partir de la información de la cual hicimos acopio, se combinaron varios métodos que exponemos a continuación.

Sistematización de la experiencia y descripción densa

Sistematizar una experiencia no consiste en narrar algo que sucedió para justificarlo, sino en exponer cómo se pusieron en juego diferentes componentes y factores presentes en la experiencia, para enfrentarla con una visión de transformación y mejora. Requiere ciertamente de una descrip-

ción en la que los hechos se presentan organizados de manera que favorezcan la comprensión, pero dicha descripción se acompaña de una evaluación de lo sucedido y una reflexión crítica que apunta justamente a aquellos aspectos que hay que recuperar por haberse destacado como "buenas prácticas" y los aspectos que habría que modificar, para mejorar.

Esta metodología requiere de un esfuerzo de distanciamiento que permita mirar con objetividad aquello en lo que se ha participado para aplicar una mirada crítica que "descubre o explicita la lógica del proceso vivido, los factores que han intervenido en dicho proceso, cómo se han relacionado entre sí, y por qué se han hecho de ese modo" (Óscar Jara, citado por Marí, 2005). Como criterio de validación de la investigación realizamos una triangulación de la información dada por los tres tipos de informantes.

Aun cuando la sistematización de la experiencia que presentamos aquí no tiene la profundidad y el detalle de una descripción densa, puede decirse que cumple con algunos de los rasgos que caracterizan a una exposición de ese tipo. Según la interpretación que hacen Velasco y Díaz de Rada (1997), una descripción densa da cuenta de las intenciones significativas implicadas en los comportamientos observados y presta atención a la fina red de relaciones que los contextos revelan; busca sacar a la luz estructuras de significación que el investigador debe conectar y hacer accesibles. Las conexiones que hace el investigador constituyen una interpretación que no es arbitraria en la medida en que resulta de la interacción social del investigador con los sujetos de estudio. Es, entonces, una interpretación que es reflejo de esa interacción y fruto de la reciprocidad en las experiencias compartidas. Es en estos aspectos que la descripción que aportamos se acerca a la descripción densa.

La teoría fundamentada

La teoría fundamentada es un método desarrollado por Glaser y Strauss en la década de los años sesenta del siglo XX, que se funda en la perspectiva del llamado interaccionismo simbólico. A lo largo de varias décadas, diversos investigadores han hecho adaptaciones y combinaciones diversas. Campo Redondo y Reverol (2009) explican que el nombre del método se debe a que tenía por finalidad construir teoría fundada exclusivamente en datos empíricos, sin embargo, otros investigadores plantean que dicha cons-

trucción se hace en un diálogo permanente entre los datos empíricos y teorías previas ya construidas. Lo mismo puede decirse respecto de la lógica que se sigue, pues mientras que para algunos se sigue necesariamente una lógica inductiva (se descubren categorías de los informantes, y luego se procede a construir categorías y a explicar) para otros el método permite confirmar alguna hipótesis previamente planteada. El procedimiento que seguimos en esta investigación siguió una lógica inductiva, sin menoscabo de mantener un diálogo entre los datos empíricos y teorías formales.

En lo que parecen coincidir los metodólogos es que lo característico de este método son dos estrategias: a) el muestreo teórico —que algunos amplían a lo que se conoce como "selección basada en criterios" (por ejemplo, Goetz y Lecompte, 1988)—, y b) el procedimiento de comparaciones constantes, que permite no sólo describir, sino también explicar, gracias a la explicitación de la estructura interna de las interacciones y el discurso analizados. Se trata de construir categorías generales a partir de elementos particulares.

En lugar de seguir estrictamente la metodología que describen Campo-Redondo y Reverol (2009),[43] ajustándose al planteamiento original de Glaser y Strauss, realizamos una adaptación del método que se resume en los siguientes procedimientos:

a) Categorización[44] abierta de los datos. A partir de lo dicho por los informantes, seleccionamos las porciones de información que resultaban significativas en relación con lo que buscábamos e identificamos las catego-

[43] Campo Redondo y Reverol (2009) señalan las siguientes etapas del procedimiento: a) codificación abierta de la información (organización inicial de los datos colocándolas en categorías que se construyen a partir de comparar porciones de información); b) codificación axial (definición de categorías); c) codificación selectiva (se establecen relaciones entre diversas categorías), y d) matriz condicionada (se organizan en torno a la categoría central).

[44] Preferimos el término "categorización" al término "codificación" porque, como dicen Rodríguez, Gil y García (1999, p. 208), mientras que la categorización hace posible clasificar conceptualmente las unidades que son cubiertas por un mismo tópico (la categoría soporta un significado o tipo de significados), la codificación no es más que la operación concreta por la que se asigna a cada unidad un indicativo (código) propio de la categoría; el código representa a la categoría.

rías que emplearon dichos informantes. Después, procedimos a comparar esas porciones para encontrar semejanzas y diferencias, lo cual permitió agruparlas por sus semejanzas, distinguiéndolas de otras agrupaciones.

A partir de las diferentes agrupaciones, construimos categorías de mayor generalidad, a veces apoyados en teorías formales. Así, construimos tablas en las que aparecen las categorías de los informantes y las construidas por el investigador.[45] A cada informante se le asignó una clave que describe sus características —por ejemplo (AmA), significa que es A: de la comunidad; m: mujer, más la inicial de su nombre, o (BIJ) B: de la red; I: de Isla Urbana, más la inicial de su nombre. En la siguiente tabla se ejemplifica el resultado de este procedimiento.

Tabla. 1 Categorías de los informantes y de los investigadores

Categorías del investigador	Categorías de los informantes
Percepción de necesidades	**necesitamos** pues, todo casi (AmO) siempre con la **necesidad** (AhJ) yo **necesito** apoyo (AhT)
Marginación	la **marginación** que tienen (BLJ) **vulnerable** en todos los sentidos (BLA) **No nos va a apoyar** el gobierno (AhA)

Fuente: Base de datos del proyecto Ha ta tukari

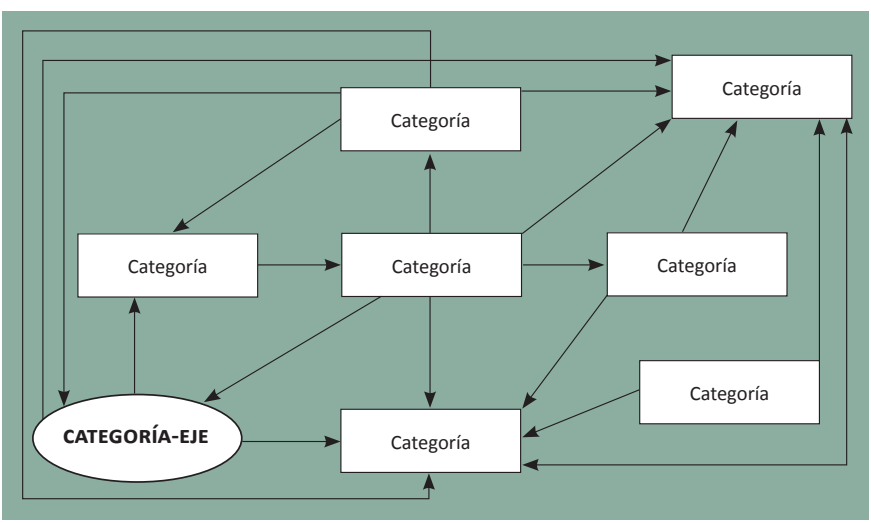
A cada categoría se le asignó un código que facilitó el tratamiento de los datos, es decir, la identificación de los fragmentos de información, por ejemplo: para "necesidad" NEC, para "empatía" EMP.

[45] Bertely (2007) se refiere a una cierta forma de triangulación que contribuye a la producción de teoría. Esta triangulación se lleva a cabo relacionando tres tipos de categorías: "—las categorías sociales—, organizadas dentro de un cuerpo de categorías propio –las categorías del intérprete—, cuyos contenidos permiten establecer comunicación y nexos paralelamente a los hallazgos y conceptos —categorías teóricas— de otros autores" (p. 81).

b) Categorización axial,[46] Consistió en establecer relaciones entre las diversas categorías, considerando el punto de vista de los actores para ubicar las categorías-eje que son las que tienen un nexo relacional con una buena cantidad de categorías. Se trata de categorías-eje porque en torno a ellas se organizan otras categorías, como puede verse en la figura 1, en que se ejemplifica la formación de una de las categorías axiales.

c) Reconstrucción explicativa. Procedimos a recuperar solamente las categorías axiales, lo cual redujo considerablemente el número de categorías. Una vez hecho esto las reorganizamos para determinar los elementos de la teoría emergente. Se buscaron las relaciones entre ellas para determi-

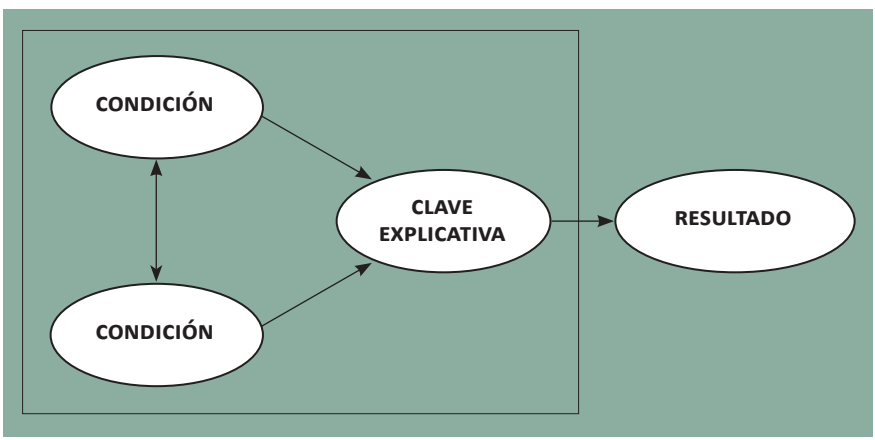
Figura 1. Categorización axial



[46] Campo Redondo y Reverol (2009) describen la codificación axial de la siguiente manera: se busca crear un esquema conceptual, determinando el principal tema desde el punto de vista del actor. Para ello, se agrupan los códigos en categorías. Son analizadas comparativamente a la luz de los datos para identificar las más significativas.

nar cuál era la categoría central (con potencia explicativa) y cuáles las subsidiarias. Acto seguido, procedimos a determinar la función que tenía cada una de las categorías, como se aprecia en el esquema siguiente. De esta manera, quedó esbozada la teoría emergente con un grupo pequeño de conceptos más abstractos. En el caso de esta investigación, se determinaron cuatro categorías axiales. Dos de ellas constituyen las condiciones para las buenas prácticas y la tercera expresa la clave o núcleo explicativo (es decir, expresa la razón por la cual son buenas y no malas prácticas). La cuarta categoría resume los resultados de las buenas prácticas, como puede verse en la figura 2.

Figura 2. Reconstrucción explicativa



Aunque algunos investigadores consideran que la teoría fundamentada sólo pretende construir teoría sustantiva, nosotros intentamos construir un conjunto de categorías relacionadas que constituyen elementos de teoría formal, tal como Glaser y Strauss (citados en Goetz y LeCompte, 1988) suponían que era posible. Mientras que las teorías sustantivas son proposiciones o conceptos interrelacionados que se centran en determinados aspectos de poblaciones, escenarios y tiempo y se limitan a las características de los mismos, las teorías formales (también llamadas "teorías de

rango intermedio") son conjuntos de proposiciones interrelacionadas, cuyo objetivo es explicar una clase abstracta de comportamientos humanos. Este tipo de teorías, dicen Goetz y LeCompte (1988), tienen un alcance más limitado que el de la gran teoría (que predice o explica grandes categorías de fenómenos) o los modelos teóricos (que configuran una visión del mundo), pero es aplicable a un área de experiencia humana y sirven de base para el diseño y la aplicación de estrategias, programas o intervenciones en esa área.

III. *Ha ta tukari*. El proyecto integral

La red de *Ha ta tukari*

El proyecto *Ha ta tukari* es desarrollado e implementado por una red conformada por las OSC Isla Urbana- IRRI, Proyecto ConcentrArte y Desarrollo Rural Sustentable Lu'um.

Isla Urbana es una organización fundada en el 2009 en la ciudad de México, dedicada a la captación de aguas pluviales. Está afiliada al Instituto Internacional de Recursos Renovables, A.C (IRRI-México), asociación cuya misión es "Crear un cambio significativo en la forma en la que la gente se relaciona con los desechos, la energía y los recursos naturales. A través de la investigación, del desarrollo y de la difusión de soluciones tecnológicas, IRRI-México busca generar independencia económica, salubridad y sostenibilidad ambiental global en todos los sectores de la sociedad." El proyecto Isla Urbana empezó en el 2009, cuando un pequeño grupo de jóvenes

se fue a vivir a la colonia Cultura Maya, en el Ajusco Medio en Tlalpan para instalar sistemas de captación de lluvia con sus vecinos. Hoy Isla Urbana está conformado por un grupo interdisciplinario de diseñadores, urbanistas, ingenieros y sociólogos, dedicados a demostrar la viabilidad de la captación de lluvia como solución al problema del agua en México. Su idea es cambiar la manera en que México se abastece de agua trabajando con comunidades urbanas, desarrollando e implementando modelos de captación de lluvia en hogares de bajos ingresos, donde la escasez de agua es un problema serio. A la asociación le interesa desarrollar tecnología sostenible que pueda adoptarse a gran escala. Antes de participar en *Ha ta tukari*, sus esfuerzos se concentraban en diseñar sistemas apropiados para la ciudad de México, ahora han ampliado sus miras y están desarrollando también tecnología apropiada para comunidades rurales de difícil acceso.

Proyecto ConcentrArte es una Asociación Civil mexicana, constituida en 2005. Se dedica al desarrollo y la educación mediante el arte, dando prioridad a la atención de menores en situación de vulnerabilidad y marginación. Está conformada por un equipo de artistas, educadores y psicólogos, que ha creado *La Ventana Infinita*, un modelo de educación integral mediante el arte y el proceso creativo. ConcentrArte realiza proyectos multidisciplinarios que integran trabajo de educación y resiliencia, atendiendo temas sociales, ambientales y de salud por el desarrollo del niño y su comunidad. Su trabajo de mayor repercusión ha sido en proyectos de educación ambiental, educación artística, educación para la salud y en la resiliencia para niños hospitalizados, con el fin de elevar la calidad de vida del niño y promover sus derechos. ConcentrArte diseña e implementa programas educativos, imparte talleres, realiza exposiciones y proyectos artísticos y elabora material didáctico y de divulgación. Además de *Ha ta tukari*, ConcentrArte tiene dos proyectos sostenidos, uno de resiliencia en hospitales del D.F. y un programa de educación ambiental en 16 escuelas de Cuatro Ciénegas, Coahuila.

Desarrollo Rural Sustentable Lu'um,[47] A.C., es una asociación de reciente fundación dedicada a proyectos productivos con grupos de artesanos y pequeños productores en busca de la sostenibilidad económica de pobla-

[47] Lu'um significa Tierra en maya.

ción rural. Entre otros, desarrolla el *Programa Lu'um de incidencia comunitaria*, en el que promueve una organización económica rural de artesanas en cada comunidad en que interviene, con el objetivo de ampliar las opciones de vida y avivar el potencial de mujeres indígenas artesanas, en coherencia con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNDU). Lu'um trabaja por la promoción del comercio justo, considerando la sostenibilidad económica, social y ambiental de las comunidades atendidas, el empoderamiento de la mujer mediante el trabajo y la obtención de un ingreso económico propio. También se ocupa del rescate de tradición artesanal de los pueblos indígenas de México. Lu'um desarrolla sus principales proyectos en comunidades del Istmo y en Pahuatlán, Puebla.

La red *Ha ta tukari* se fue conformando alrededor del proyecto, a partir de las necesidades detectadas en La Cebolleta, aunque Isla Urbana y ConcentrArte ya tenían una historia previa de colaboración. Antes y durante el desarrollo de *Ha ta tukari*, las dos asociaciones realizaron pequeños proyectos conjuntos, además de que miembros de una han participado en proyectos de la otra, intercambiando aprendizajes. Su primer contacto fue en 2009, cuando Enrique Lomnitz, director de Isla Urbana, colaboró en una temporada de talleres de *¡Salvemos Cuatro Ciénegas! Programa de educación ambiental mediante el arte* que ConcentrArte realiza en Coahuila. De inmediato, ambas OSC descubrieron las ventajas de trabajar juntas y las posibilidades que les abría la experiencia de la otra. Desde entonces, Isla Urbana aplica metodologías mediante el arte en su trabajo en comunidades del Ajusco, mientras ConcentrArte desarrolla su enfoque y contenidos de sostenibilidad con asesoría de sus aliados. La colaboración entre ambas en *Ha ta tukari* se dio de manera natural. La dinámica de colaboración se fue definiendo sobre la marcha, sin que hubiera un esquema o planeación previos, lo cual les permitió una gran flexibilidad a la hora de trabajar en campo. Son dos asociaciones pequeñas, lo que facilitó que desde el principio todas las decisiones se tomaran de manera colegiada, respondiendo tanto a las necesidades de la comunidad atendida, como a los requerimientos de los diferentes financiadores que han apoyado el proyecto. Lu'um se sumó a *Ha ta tukari* en 2012, cuando Isla Urbana y Concentrarte se dieron cuenta de que era necesario atender la sostenibilidad económica de la comunidad e integrar a las mujeres al proyecto. Cuando

Lu'um llegó a *Ha ta tukari*, la dinámica entre las tres OSC siguió siendo muy similar integrándose a partir de la experiencia en campo, más que por una planeación organizada. Más adelante hablaremos con detalle de cómo se ha dado la articulación entre las OSC y las ventajas que les ha aportado el trabajo en alianza y las dificultades que han tenido que superar. Por lo pronto, describiremos los objetivos, actividades y avances del proyecto *Ha ta tukari*, comenzando por relatar cómo se gestó.

Breve historia del proyecto

> Ha ta tukari *significa agua, nuestra vida. En el pueblo huichol, cuando una persona enferma gravemente, el marakame hace una ceremonia pidiendo a los espíritus por su salud. Si durante la noche logra bajar cinco gotas de agua del cielo, significa que el enfermo sanará, porque esas gotas son* ha ta tukari*, la bendición de la vida.*

Ha ta tukari comenzó a gestarse cuando Liliana Riva Palacio, directora de ConcentrArte, y Toño Parra, marakame y líder de La Cebolleta, se conocieron en una fiesta en la ciudad de México. Liliana le manifestó a Toño su interés por trabajar en comunidades indígenas y le propuso desarrollar un proyecto de arte y educación para los niños de su comunidad, pero el marakame no se mostró interesado y respondió de manera contundente: "Nosotros necesitamos agua". Liliana cuenta que la fuerza y claridad con la que Toño enunció la necesidad de su pueblo la impactó al grado que, sin tener ningún conocimiento del tema, se comprometió ayudarle a que La Cebolleta tuviera agua potable. Por un tiempo, buscó y consideró varias opciones que no resultaron viables, sin perder nunca el contacto con Toño, con quien se veía esporádicamente cuando éste visitaba la ciudad, reforzando cada vez más sus lazos de amistad.

Habían pasado más de tres años desde ese primer encuentro, cuando Liliana conoció a Enrique Lomnitz, director de Isla Urbana, y le preguntó sobre la posibilidad de llevar sistemas de captación pluvial a la Sierra Huichol. Aunque Isla Urbana hasta ese momento estaba totalmente abocada a desarrollar sistemas apropiados para la ciudad de México, Enrique decidió evaluar la posibilidad de trabajar en una comunidad rural. En febrero de 2010, los directores de Isla Urbana y ConcentrArte visitaron La Cebolleta para hacer un estudio de viabilidad del proyecto y en ese mismo viaje decidieron llevarlo a cabo. Liliana le pidió a Toño que le diera al proyecto un nombre en lengua wixárika. En una ceremonia ante el abuelo fuego, el marakame lo bautizó como *Ha ta tukari*, que significa "Agua nuestra vida". Esa noche la comunidad, representada por el marakame, y las dos organizaciones, representadas por sus directores, asumieron el compromiso de buscar recursos y trabajar juntos para llevar sistemas de captación pluvial a La Cebolleta.

De regreso en la ciudad de México, Isla Urbana, con la colaboración de ConcentrArte, solicitó a Indesol el primer financiamiento otorgado a *Ha ta tukari*. En julio de 2010, se instalaron en La Cebolleta los primeros sistemas de captación pluvial comunitarios, uno en la clínica y otro en la escuela, con capacidad para almacenar 52,000 litros de agua 100% potable. Este primer financiamiento sólo cubría el trabajo de captación pluvial, de modo que Isla Urbana realizó en solitario los primeros dos viajes de instalación. Ellos mismos impartieron talleres para niños, en los que ConcentrArte colaboró con asesoría y enviando a un prestador de servicio social como apoyo. A partir de julio de 2011 y con nuevos financiamientos de fondos privados,[48] ConcentrArte se incorporó formalmente al trabajo, con la consigna de atender una de las primeras necesidades de la comunidad detectada por Isla Urbana: la promoción de hábitos de higiene. A partir de su experiencia en campo, ConcentrArte propuso nuevas actividades para atender necesidades que se fueron revelando, como el proyecto *Cine en la niebla* y la formación del grupo de las artesanas *Hícuri ta iyari*. En febrero de 2011, la tercera OSC se integró a *Ha ta tukari* cuando Isla Urbana y ConcentrArte invitaron a Lu'um a organizar formalmente el proyecto productivo con el grupo de artesanas.

[48] Hasta el momento, el proyecto ha recibido financiamiento de Indesol, Fondos Verdes de HSBC y el Instituto Carlos Slim para la Salud.

Este breve relato del proyecto nos permite ver cómo *Ha ta tukari* surge de un primer contacto empático entre Toño y Liliana. A partir de éste, una red informal y flexible de OSC se fue conformando de manera natural, alrededor de necesidades detectadas tanto por la comunidad, como por las organizaciones de la red. Las tres organizaciones que la conforman tienen diferentes vocaciones, pero coinciden en lo esencial, una visión de desarrollo sostenible integral que parte del respeto a los derechos humanos. Nos interesa señalar estos puntos —la empatía como punto de partida, la formación de una red flexible en torno a las necesidades de la comunidad que fueron emergiendo y el enfoque de sostenibilidad— porque en ellos se centran las categorías teóricas de la investigación, que propondremos más adelante.

El proyecto ha ido creciendo conforme emergen y se atienden nuevas necesidades, siempre en comunicación con la comunidad —toda la comunidad, no sólo sus líderes, sino dando también voz a las mujeres y a los niños— en un diálogo en la que las OSC también expresan sus respectivas necesidades. *Ha ta tukari* comenzó siendo un proyecto de captación pluvial para dar acceso al agua potable a la gente de La Cebolleta. A casi tres años de su inicio, el objetivo del proyecto se ha transformado: ahora es detonar el desarrollo sostenible de comunidades huicholes, partiendo del acceso al agua potable. El acceso al agua ya no es el objetivo último, sino el punto de partida para revelar múltiples necesidades y crear las condiciones para atenderlas. Por otra parte, desde 2011, el proyecto comenzó a considerar entre sus objetivos la promoción del derecho humano al agua potable, en el entendimiento de que la promoción de un derecho supone crear conciencia sobre dicho derecho entre la población, así como proponer maneras para garantizarlo. *Ha ta tukari* no sólo ha encontrado formas sostenibles de abastecer de agua a población rural dispersa de la sierra, sino que también busca crear conciencia en las comunidades de que el acceso al agua es su derecho y elaborar productos de divulgación —exposiciones y publicaciones— para promover a gran escala el derecho al agua potable del pueblo huichol.

A continuación describiremos de manera general a la red y su organización, el trabajo en los viajes de campo, así como los objetivos, actividades y avances de cada una de las OSC dentro de *Ha ta tukari*.

El trabajo coordinado

Las OSC de la red llevan un año trabajando juntas en condiciones de articulación. Sorprendentemente, a la fecha no han creado mecanismos sistematizados para coordinarse entre ellas, sino que lo hacen de manera informal, adaptándose a las circunstancias del proyecto y de acuerdo con las necesidades de las tres OSC.

Cada organización de la red propone su propio trabajo y metas, siguiendo el objetivo común de *Ha ta tukari*, el desarrollo sostenible de la comunidad atendida y procurando establecer la comunicación necesaria para no duplicar funciones, trabajar de manera complementaria sin entorpecerse los unos a los otros. Las decisiones sobre los aspectos generales del proyecto se toman de manera colegiada entre los directores y los coordinadores de las tres asociaciones. No hay mecanismos establecidos para llegar a acuerdos, simplemente se dialoga y se consensúa.

Cuando se requiere, se realizan reuniones de trabajo conjuntas en las que participan uno o dos miembros de cada asociación, por ejemplo, para solicitar fondos o postular el proyecto a concurso. En ellas, cada asociación plantea sus objetivos, metas y necesidades, entre todos, definen los objetivos centrales de cada etapa del proyecto y coordinan la calendarización y los rubros a presupuestar. También se hacen reuniones conjuntas para elaborar reportes y presentar resultados a los financiadores, así como para organizar actividades de recaudación y difusión del proyecto.

Las tres OSC viajan juntas, porque esto les facilita la logística, reduce gastos y les da cohesión como colectivo ante la comunidad. Desde de la primera visita de diagnóstico, *Ha ta tukari* ha realizado nueve viajes de trabajo, en general de 15 días de duración. Antes de cada viaje, los tres equipos de trabajo hacen una junta de planeación para acordar la logística. Estas reuniones se hacen en la ciudad de México, en algún café en un punto intermedio entre las sedes de las OSC. Cada OSC informa a las demás sobre las actividades que va a realizar y cuáles de sus miembros van a viajar. Ahí se determinan las fechas del viaje, se revisan los presupuestos para viáticos, se decide quién va a hacer las compras de comida y material, qué camionetas se van a usar, cuándo se va a empacar, etc. También se planean las actividades conjuntas que se realizan en campo, como talleres,

convivios y juntas con la comunidad, visitas de diagnóstico o trabajo a otras comunidades, el trabajo de registro fotográfico y de video, etcétera.

El equipo de campo es de entre 10 y 12 personas por viaje, incluyendo a los coordinadores, instaladores, talleristas, fotógrafos, etc. (sin contar a los cisterneros, que llegan de Guadalajara por pocos días). Sale de la ciudad de México en una o dos camionetas, camino a Zacatecas, desde donde sube a la Sierra. En ocasiones, algunas personas viajan en autobús hasta Santa Cruz, donde comienza la terracería y ya no es fácil conseguir transporte, por lo que hay que ir a recogerlos en coche. Al equipo le toma dos días llegar a la Sierra para evitar viajar de noche —ya que hay noticias de asaltos frecuentes en el tramo entre Fresnillo y Valparaíso y en el ascenso hay tramos de muchas curvas y deslaves—, así que pernocta en Zacatecas y al día siguiente sale a Fresnillo, donde se detiene a comprar vegetales y otros alimentos perecederos, que no se consiguen en la Sierra. También hace una parada en Huejuquilla, para comprar parte del material para los sistemas de captación pluvial.

Ya en la Sierra, poco antes de llegar a la comunidad, el equipo se baja de las camionetas para hacer una dinámica de convivencia. Eligen un lugar en el bosque, donde hacen un círculo y se toman de las manos. Se toman un tiempo para sentir —percepciones y emociones— con los ojos cerrados y luego hablan los que quieran hacerlo, expresando sus sentimientos, expectativas, temores, deseos y compromisos para ese viaje. Si hay algún miembro nuevo en el equipo se le da la bienvenida. Es una dinámica muy simple cuyo objetivo es establecer vínculos entre los miembros del equipo, reforzar la identidad del colectivo y facilitar la integración de los nuevos integrantes. Esta práctica, que es común en el trabajo con niños y en los procesos para desarrollar resiliencia, fue introducida por ConcentrArte y se repite frecuentemente a lo largo del viaje.

Al llegar a La Cebolleta, se busca al encargado de la escuela, para avisar de la llegada de la red y recoger las llaves. Durante su estancia, los miembros de la red tienen acceso a las instalaciones de la escuela primaria —cisterna, letrinas, fogón—, donde duermen algunos y se guarda parte del material. El equipo desempaca con ayuda de la gente que se acerca y se instala, unos en la primaria y otros en la casa que les otorgó la comunidad. Se trata de una casa de adobe, de unos 3 x 6 m, con piso de cemento,

techo de lámina, sin ventanas y con una puerta de madera. Antes de que se construyera el comedor de la escuela, la casa era usada como salón de clases. Está ubicada en el centro de La Cebolleta, entre el camino y la escuela, tiene un mural en la fachada hecho por miembros del equipo y los niños de la comunidad. Hay espacio para que duerman seis o siete personas y para guardar la comida. El equipo cocina y come bajo un toldo que se coloca afuera de la casa. Prepara sus alimentos en una estufa que hicieron los técnicos de Isla Urbana, con un tambo metálico. También cocinan en una fogata. Todos colaboran en el trabajo de cocinar, limpiar y lavar los trastes.

La comunidad se encarga de proveerles de leña y tortillas, como parte del acuerdo de coparticipación. También colabora de manera espontánea ayudando a descargar y transportar el material, barriendo los alrededores de la casa, llevando el agua de la escuela a la casa, etcétera.

El primer día de estancia, el equipo visita a diferentes miembros de la comunidad, para dar avisos y acordar las actividades de *Ha ta tukari*. Los coordinadores visitan a los líderes comunitarios, Lu'um organiza las reuniones con el grupo de artesanas, ConcentrArte acuerda con los maestros los tiempos para los talleres, Isla Urbana confirma la lista de beneficiarios, visita los sitios de instalación, da seguimiento a los sistemas previamente instalados, etc. El segundo día comienzan los talleres con los niños, el trabajo de instalación de los sistemas, las reuniones con el grupo de mujeres, etc. Al tercer o cuarto día llega el equipo de cisterneros. Se trata de tres o cuatro técnicos especializados en manejar geomembrana, contratados por Isla Urbana para hacer las cisternas. Vienen de Guadalajara, traen su propio transporte y alimento. Permanecen de dos a tres días en la comunidad —en cada viaje arman tres o cuatro cisternas— y se van. Casi no conviven con el equipo, ni la comunidad, pero mantienen un trato cordial.

Por lo menos una vez a lo largo del viaje, los miembros de la red realizan una junta de trabajo, en la que hablan de los resultados que han tenido, las dificultades que se hayan presentado, los cambios que han observado en la comunidad, entre otros aspectos.

Ha habido varios intentos de establecer mecanismos de comunicación entre los equipos, pero no se han llevado a cabo de manera constante. La continuidad quizá es difícil, porque en cada viaje hay una combinación

distinta de personas y no se ha hecho una sistematización del trabajo conjunto. Por ejemplo, en el viaje de septiembre se decidió hacer reuniones por las noches, para devolver al equipo las experiencias vividas en el día. En cambio, en el viaje de noviembre, se decidió hacer una breve reunión por las mañanas, después del desayuno, en la que todos informaban a los demás las actividades que realizarían durante el día, además de aprovechar para acordar la hora de comer o a quien le tocaba llevarse la camioneta.

Durante el viaje se trabaja de manera muy intensa, pero se procura que el equipo descanse durante el fin de semana y que todos tengan ratos para el esparcimiento y para relajarse.

Al regreso de cada viaje los equipos se vuelven a reunir para intercambiar experiencias y reflexiones, pero en general, no se trata de juntas de trabajo, sino de reuniones festivas a las que asisten invitados. Estas reuniones siempre son diferentes, a veces se hacen presentaciones de los avances del proyecto, generalmente se pasan diapositivas y videos del último viaje, se cuentan anécdotas, se presentan las obras de teatro del proyecto, se toca música y se cantan las canciones que el equipo comparte con los niños en las fogatas, etc. Se trata de celebrar el trabajo y de que los miembros de la red convivan de manera gozosa. Este tipo de convivencia entre los miembros de la red no es casual, se promueve de manera consciente.

La cosecha de lluvia

La cosecha de lluvia o captación pluvial es la forma más simple y racional de obtener agua potable. Su origen se remonta a los principios de la humanidad. En todas las épocas, diferentes culturas han desarrollado métodos para recuperar agua de lluvia, pero esta práctica se fue abandonando poco a poco en las sociedades industriales, conforme las redes de tuberías se extendieron y se convirtieron en la forma más usual de distribución de agua. La captación pluvial es tan simple como recoger la lluvia que escurre de los techos de las casas para almacenarla en cisternas. Es viable en cualquier lugar donde haya precipitación pluvial frecuente, que es el caso de las sierras, donde se encuentra la mayor parte de la población rural dispersa de México.

Tecnología apropiada

Isla Urbana diseñó los sistemas para *Ha ta tukari* considerando lo mejor para los beneficiarios, dentro de lo viable para el proyecto, apegándose al concepto de *tecnología apropiada*: aquella que se diseña contemplando los aspectos medioambientales, éticos, culturales, sociales y económicos de la comunidad a la que se dirige, procurando aprovechar al máximo los recursos existentes, con el mínimo impacto para el entorno natural, que sea de bajo costo, fácil de mantener y de replicar.

La captación pluvial es una solución para la Sierra Huichol por muchas razones. Es eficiente y de bajo costo. A diferencia de la red de tuberías, su operación no representa gastos, ni el uso de energía eléctrica y sus costos de mantenimiento son mínimos, por lo que es económicamente sostenible para familias de muy bajos ingresos. También es ambientalmente sostenible. Durante décadas, proyectos de ingeniería ecológicamente destructivos han sido la principal manera de abastecer de agua a la humanidad, siendo que la lluvia es una fuente abundante de agua a la que podemos acceder sin necesidad de construir presas o plantas de bombeo, ni de explotar ríos y acuíferos. La cosecha de lluvia permite aprovechar el agua conforme se renueva de manera natural, asegurando el abasto del preciado recurso a largo plazo. Los huichol, que aspiran a vivir en equilibrio con su entorno natural, aceptan la tecnología con agrado porque responde a los ritmos naturales, no altera el entorno y les permite mantener su inde-

pendencia, al recibir el agua directamente de la naturaleza, en lugar de obtenerla de una tubería administrada por el gobierno. Además, el ciclo de la lluvia es la forma en la que la naturaleza elimina las impurezas del agua y en la sierra la lluvia no arrastra metales pesados por lo que, con el mantenimiento adecuado, los sistemas proveen de agua muy limpia, sin olor, ni sabor. Los huichol afirman que, a diferencia del agua tratada, el agua de lluvia está viva.

Los sistemas de captación pluvial diseñados por Isla Urbana son sencillos y fáciles de instalar, lo que ha hecho posible capacitar a gente de la comunidad para que pueda replicarlos y darles mantenimiento por sí misma. No se necesita de conocimientos especializados para instalarlos y las piezas y herramientas se consiguen en tlapalerías y tiendas de materiales comunes —todo se puede comprar en Huehuquilla. Además, no se requiere de maquinaria pesada, lo que permite llevarlos a comunidades de difícil acceso. La única excepción es la cisterna de geomembrana, que no es fácilmente replicable porque hay pocos distribuidores de ese material en el país y soldarla requiere herramientas y conocimientos técnicos especializados. Isla urbana eligió este tipo de cisterna porque, a diferencia de las de cemento o Rotoplás, se hace con materiales ligeros y que ocupan poco espacio, lo que evita el pago de fletes y facilita llevar las cisternas a donde sólo se puede llegar a pie, cargando el material por senderos muy empinados. Para que el uso de geomembrana no significara que la comunidad no pudiera replicar la tecnología, una de las cisternas comunitarias que se hizo en La Cebolleta es de tabique y cemento, un método constructivo que muchos huicholes dominan. Así, los beneficiarios saben que pueden hacer sus cisternas de la manera que ellos conocen, mientras que la OSC lo hace del modo más viable para el proyecto *Ha ta tukari*.

A lo largo del proyecto y conforme el diseño se ha probado con el uso, los sistemas originales han sufrido diversas adecuaciones para hacerlos más funcionales, resistentes y fáciles de instalar. Las cisternas ahora son más anchas y bajas. Con el diseño anterior había que excavar un agujero en el piso de 3 x 3 m y 70 cm de profundidad, para calzar ahí las cisternas y que no las volteara el viento cuando estaban vacías. Con el nuevo diseño ya no es necesario excavar, reduciendo tiempo y trabajo de instalación, y es más fácil entrar y salir de las cisternas para limpiarlas. También se mo-

dificó la forma de las tapas. Al principio eran planas, pero tras una fuerte granizada, el hielo acumulado arriba hizo que una cisterna comenzara a colapsar, por lo que en el nuevo diseño tienen forma de cúpula, una estructura más resistente, que impide la acumulación de granizo sobre la cisterna.

El trabajo en campo

El equipo de Isla Urbana está conformado por dos coordinadores,[49] el director técnico y los técnicos en captación pluvial. Los coordinadores son los responsables de organizar —junto con los otros coordinadores de la red— los aspectos generales del proyecto integral *Ha ta tukari* —buscar recursos, administrar los gastos, elaborar reportes, hacer el enlace con la comunidad, etc.—, les corresponde planear y evaluar el proyecto de captación pluvial, así como supervisar todos los aspectos de su ejecución. A los viajes siempre va al menos uno de ellos. En campo, colaboran en las instalaciones, hacen el trabajo de diagnóstico y seguimiento —aplican encuestas y entrevistas a los beneficiarios, hacen los estudios de calidad de agua, etc. También imparten las capacitaciones, elaboran el material didáctico, seleccionan a los beneficiarios, acuerdan con ellos los mecanismos de coparticipación y contribuyen con el registro en fotografía y video. El director técnico coordina el trabajo de instalación y mantenimiento de los sistemas de captación, es responsable del material y del equipo —se encarga de que funcione la planta de energía, de que haya la herramienta necesaria, de hacer el inventario de material para las instalaciones, supervisa el estado de los vehículos, etc. También colabora en la capacitación a los beneficiarios en la instalación de los sistemas. Los técnicos instalan los sistemas de captación pluvial, generalmente van tres o cuatro técnicos a colocar las cisternas de geomembrana y otro a poner los demás componentes, junto con el resto del equipo de Isla Urbana y los beneficiarios.

[49] Con fines prácticos, los investigadores usaremos el término genérico "coordinador" para designar a quienes actualmente cumplen funciones de dirección y coordinación en el proyecto *Ha ta tukari* por parte de las tres OSCs. Estos son el Coordinador general de *Ha ta tukari* y Director General de Isla Urbana, la Directora de Relaciones Comunitarias de Isla Urbana, la Directora y la Coordinadora Educativa de Proyecto ConcentrArte y el Director y la Coordinadora de Proyectos Comunitarios de Lu'um.

Capacitación y replicación

Isla Urbana ha dado capacitación a todos los beneficiarios para dar mantenimiento a sus sistemas de captación. Hacerlo es muy simple, sólo hay que limpiar periódicamente los componentes del sistema y abrir un par de llaves para drenar las partes de filtrado. En la capacitación a las familias, además de hacer una demostración práctica, les muestran en una computadora un video muy breve que explica el funcionamiento del separador de primeras lluvias. También les entregan un ejemplar impreso de un manual de mantenimiento hecho ex profeso para la comunidad huichol, que explica mediante dibujos cómo limpiar cada componente. El equipo de Isla Urbana asegura que, una vez que logran salvar el problema del idioma, los huicholes tienen menos dificultad para entender el funcionamiento de los sistemas que los beneficiarios de la ciudad. Cuando Isla Urbana introdujo el Tlaloque, un nuevo componente de filtrado de los sistemas de captación, el equipo de Isla Urbana estaba preocupado por la capacitación en su uso, pues es un poco más complicada que con el componente anterior y si no se utiliza bien se puede llegar a desperdiciar el agua. Sin embargo, los beneficiarios no tuvieron ningún problema en entender su funcionamiento y es claro que les preocupa enormemente evitar el desperdicio.

Esta capacitación también se imparte a una comisión conformada por tres personas, elegidas en la junta de la comunidad, que es la encargada de dar mantenimiento a los sistemas comunitarios. También se eligió a un responsable de guardar y administrar el material para refacciones aportado por el proyecto—tubos de PVC, llaves, cinta de teflón, etc.— en caso de que se necesite hacer alguna reparación menor.

Un día antes de la instalación, las familias deben limpiar su techo y preparar el terreno en el que se va a colocar la cisterna. Hay que hacer un agujero en el que se calza la cisterna y dejarlo libre de piedras; en ocasiones, también hay que nivelar el suelo. La capacitación en instalación de sistemas de captación se da de manera totalmente práctica dentro de la dinámica de coparticipación. Cada familia atendida participa en la instalación del sistema familiar, de modo que la capacitación se imparte durante el trabajo mismo. Si bien, como requisito de coparticipación, se pide la colaboración de los adultos de la familia, suelen participar también los niños mayores y vecinos de la comunidad, aunque no sean los beneficiarios directos. Es importante

que los beneficiarios participen en todo el proceso, aprendiendo el funcionamiento de cada componente, para que puedan manipularlos y limpiarlos con toda confianza. Desde luego, no basta colaborar en una instalación para aprender a replicar la tecnología, pero las personas interesadas han tenido oportunidad de participar en muchas instalaciones y el equipo de Isla Urbana se ha preocupado por capacitarlos en todos los procedimientos, al grado que consideran que ya hay en la comunidad personas capaces de instalar un sistema por sí mismas, aunque aún no ha habido oportunidad de probarlo.

En el viaje de julio de 2012, pudimos observar la visita del equipo de Isla Urbana a la casa de una de las familias beneficiarias para revisar el estado de su sistema de captación. Alberto, el padre, es una de las personas que más profundamente han adoptado la tecnología, quizá porque en temporada de secas su casa es una de las que queda más lejos de las fuentes naturales de agua. Comenzaba la temporada de lluvia y la cisterna se estaba llenando por primera vez. Mientras nos mostraba su sistema, que mantiene impecable, Alberto aprovechaba para pasarle un trapito y acomodar el filtro de hojas, con una cara de evidente satisfacción. Él ha aprendido a instalar los sistemas e incluso impartió parte de la capacitación —en lengua wixárika— al grupo que colaboró en la instalación en Campatehuala.

En el último viaje, uno de los beneficiarios tenía planes de modificar su techo para tener una mayor superficie de captación —porque mientras más grande es el techo, más agua puede captar, lo que permite aprovechar mejor las lluvias ligeras y aisladas que caen en febrero. Se decidió instalar la mayor parte del sistema, dejando material para que la familia ponga por sí misma las canaletas cuando haya arreglado su techo. Después de esto, el equipo de Isla Urbana piensa que hacer que los beneficiarios coloquen por sí mismos las canaletas es una buena forma de aumentar la participación de las familias.

También hay un grupo de niños, de entre 10 y 14 años,[50] que ha colaborado constantemente en las instalaciones. El más comprometido de ellos ha sido Guadalupe, de 13 años. Él acaba de terminar la primaria y no

[50] Los huicholes se consideran adultos cuando se casan, más o menos a partir de los 15 años, pero tienen responsabilidades desde muy pequeños. A los 10 años ya trabajan en el *coamil* (parcela en la ladera del cerro) producen artesanía, acarrean leña y agua. Las niñas también cocinan y cuidan a los hermanos menores.

tiene planes de ir a vivir a San Andrés a estudiar la secundaria, razón por la cual, en julio, la red decidió invitarlo a colaborar de manera permanente en el proyecto —junto con Luciano, otro joven de la comunidad, que colabora con Lu'um. Los últimos viajes se integró de manera oficial a *Ha ta tukari*, por lo que come junto con los miembros de la red, participa en las reuniones de organización logística y como pago recibe una despensa al final del viaje. El propósito de la red es capacitar de manera profunda a los jóvenes que lo deseen y contratarlos como parte del equipo de instaladores cuando el proyecto se extienda a otras comunidades. Esto es importante, no sólo para que la comunidad pueda replicar la tecnología cuando la red termine su intervención en el lugar, sino porque puede convertirse en una fuente de ingresos para estos jóvenes y es una forma de crear capital social mediante la capacitación. Un miembro de ConcentrArte cuenta que en julio de 2011 le preguntó a un grupo de niños, incluido Guadalupe: "¿Qué quieres ser cuando seas grande?" Y le sorprendió no obtener ninguna respuesta. Su interpretación es que no comprendían la pregunta porque no veían distintas opciones en su futuro. Un año después, cuando se le volvió a hacer la misma pregunta, Guadalupe respondió: "Cisternero".

Adopción de la captación pluvial

La comunidad ha adoptando de manera profunda la tecnología de cosecha de lluvia. Todas las encuestas —tanto las realizadas por el proyecto *Ha ta tukari*, como por los investigadores— arrojan que los poseedores de una cisterna reconocen los beneficios de tener acceso al agua en sus casas, las mujeres están satisfechas de no tener que acarrearla y la población tiene la percepción de que el agua captada por los sistemas está más limpia y sabe mejor que la que obtenían en otras fuentes. La mayor prueba de la adopción de la captación pluvial es que todas las familias beneficiadas usan los sistemas y, en general, los mantienen en buen estado.

La implementación de los primeros sistemas familiares de captación pluvial en La Cebolleta coincidió con la terrible sequía que se vivió en el norte del país en 2011[51] y que llevó a las comunidades de la sierra a perder

[51] En 2012 la sequía provocó la pérdida de 60% de la producción de frijol del país, la muerte de 600,000 cabezas de ganado, lo que representó unos 420 millones de pesos, y un déficit de 9,000 millones por pérdida de cultivos de maíz.

sus cosechas, dejándolas en una situación de terrible indefensión. Los huichol afirman que es la peor sequía que han vivido jamás. Las seis cisternas instaladas hasta entonces no se llenaron por completo o tardaron toda la temporada de lluvias en llenarse (con una precipitación normal, deberían llenarse 1.8 veces en el año, ese año se llenaron una vez o no alcanzaron a llenarse). Fue una situación difícil para el proyecto, porque retrasó su impacto, pero al mismo tiempo provocó que la comunidad estuviera profundamente agradecida de haber podido recurrir a las cisternas comunitarias.

Durante la temporada de secas, los impulsores del proyecto siguieron instalando sistemas, de modo que cuando empezaron las lluvias del 2012 la comunidad ya contaba con 17 sistemas. En julio de 2012, viajamos con el equipo de *Ha ta tukari* y pudimos observar la emoción de los miembros de la comunidad por la llegada de las lluvias y por poder almacenar agua en sus casas por primera vez. Cuando llegamos, las cisternas estaban entre el 20% y el 40% de su capacidad, dos semanas después estaban arriba del 80% y muchas ya se habían desbordado. Todos en la comunidad hablaban de la cosecha de lluvia, comentaban detalles sobre el mantenimiento de los sistemas, estaban pendientes del nivel del agua almacenado en cada cisterna y avisaban al equipo de la más mínima fuga o desperfecto. En uno de los talleres con el grupo de artesanas *Hícuri ta iyari*, Toña, hija de uno de los marakames, dijo que quería compartir un mensaje con todas las mujeres y, por propia iniciativa, comenzó a hablar acerca de que hay que cuidar los sistemas de cosecha de lluvia y enseñar a los niños a hacerlo, porque ya habían roto varias llaves jugando.

Una prueba de la apropiación de las cisternas es que varios miembros de la comunidad solicitaron una modificación a sus sistemas que les permite aprovechar mejor el agua en época de lluvias. Como no están cerradas herméticamente, cuando las cisternas se llenan, el agua se desborda por debajo de la tapa. Algunas de las primeras cisternas instaladas contaban con un rebosadero, un tubo por el que sale el agua sobrante, de modo que es fácil recogerla en otro contenedor. A petición de los beneficiarios, se colocó un rebosadero a todas las cisternas. De este modo, durante la temporada de lluvias, las familias pueden poner tinacos y cubetas bajo el rebosadero para usar esa agua mientras llueve, asegurándose de iniciar la temporada de secas con la cisterna llena a su máxima capacidad.

En esas fechas, los talleristas de ConcentrArte notaron, por primera vez desde que empezó el proyecto, que cuando los niños dibujaban una casa, de manera espontánea le hacían su cisterna a un lado, reconociéndolas como parte del paisaje de la comunidad. En ese mismo viaje, también fue notable lo mucho que se había corrido la voz sobre el proyecto. Cuando el equipo fue a San Andrés Cohamiata para asistir a una fiesta, al llegar a la comunidad, un promotor de salud local los buscó para pedirles un sistema de captación para la clínica; después, durante la fiesta, un grupo de hombres de San José Tesorero los buscó para organizar la instalación comunitaria para su comunidad. Más tarde, al regresar a la camioneta, los estaban esperando los líderes de Las Guayabas para pedir el proyecto para su comunidad. Los acompañaba Toño Parra, marakame de La Cebolleta y uno de los principales impulsores del proyecto; estaba muy sonriente y se mostraba satisfecho de que a *Ha ta tukari* lo buscaran de tantas comunidades. Les dijo a los miembros de la red "Ahora sí van a tener mucho trabajo" y luego sugirió hacer unas oficinas para el proyecto en La Cebolleta.

Otra cosa que notamos ese día fue que la gente de La Cebolleta que fue a la fiesta, llevaba botellas con agua de lluvia de sus cisternas, porque la prefieren al agua que se consigue en otros lugares.

Resultados e impacto

Hasta la fecha, Isla Urbana ha instalado 26 sistemas de captación en la Sierra. Los tres sistemas comunitarios en La Cebolleta pueden almacenar juntos hasta 67,000 litros de agua. También ha instalado 21 sistemas familiares, con cisternas con capacidad de entre 12,000 y 13,000 litros. En promedio, cada vivienda tiene un techo de 34 metros cuadrados que capta aproximadamente 23,500 litros de agua al año. Es decir, aproximadamente 72 litros al día durante las lluvias y 58 litros al día en secas. Esto significa que cada familia beneficiada dispone de agua en sus casas suficiente para proveer a tres personas durante todo el año (considerando la recomendación de la ONU, de 20 litros por persona al día). Visto desde otra perspectiva, los sistemas dan a las familias un volumen de agua equivalente al rango alto del que disponían antes, pero evitando a las mujeres el trabajo de acarrearla. Además, según los estudios de calidad de agua, es un agua más limpia que la que se obtiene en los arroyos y ojos de agua de la zona.

Para comenzar a ampliar el proyecto, se instalaron sistemas de captación comunitarios en San José Tesorero, comunidad muy cercana a La Cebolleta de unos 350 habitantes, y en el centro ceremonial Campatehuala, que recibe a unos 300 peregrinos al año.

Si bien, la adopción de la tecnología es muy profunda y se está avanzando en la capacitación para su replicación, aún falta avanzar en dos aspectos para cumplir todos los objetivos planteados en materia de captación pluvial. Los beneficiarios aún se sienten aprensivos ante la posibilidad de que el agua de las cisternas no les alcance para todo el año, por lo que muchos la usan sólo para beber, cocinar y lavar trastes, pero siguen bañándose y lavando ropa en los ojos de agua, aunque según los cálculos, podrían aprovechar el agua cosechada también para esos usos, al menos durante la época de lluvias y unos meses más. Éste no es un problema grave, de hecho, es prueba de que la gente está administrando el agua con suma conciencia —al grado que todos saben que tan llenas están las cisternas de los demás—, pero no contribuye a aumentar la frecuencia con que algunas familias se bañan y lavan la ropa. El equipo de *Ha ta tukari* opina que esto se resolverá con el tiempo, y que en los siguientes años los beneficiarios aprenderán a calcular muy bien el uso que pueden darle al agua de la que disponen. Si su cisterna está aún medio llena cuando lleguen las lluvias, entenderán que pueden usar más agua durante las secas, en cambio si se les acaba antes, sabrán que deberán cuidarla más el próximo año.

El otro aspecto parece ser un poco más complicado. Isla Urbana ha trabajado el tema de la potabilización del agua, en especial con las mujeres de las familias beneficiadas y haciendo presentaciones de los estudios de calidad de agua en las juntas comunitarias. Este tema ha sido apoyado por el trabajo de ConcentrArte, en talleres para niños y presentaciones didácticas para toda la comunidad. A los beneficiarios se les muestra la presencia de bacterias en las muestras de agua tomadas en los ojos de agua y arroyos, éstas se comparan con las tomadas de los separadores de primeras lluvias y con la tomada de la cisterna, resultando esta última sin presencia de microorganismos.

Aunque el agua de las cisternas ha resultado ser potable en los sistemas colocados recientemente, a largo plazo un mantenimiento deficiente

podría cambiar esta situación. Para evitar en la medida de lo posible los riesgos de infección, se le ha propuesto a la comunidad distintas formas de potabilización de agua, como hervirla, clorarla o filtrarla. Es uno de los puntos en los que el proyecto no ha logrado grandes avances, porque los huicholes creen que el agua está viva y al hervirla "la matan". Clorarla le da un sabor desagradable y es difícil encontrar filtros que no se vuelvan obsoletos rápidamente por necesitar el recambio de partes imposibles de conseguir en la Sierra. Recientemente, a algunos de los beneficiarios se les entregó un filtro de microfibra hecho por el grupo EOZ —una institución mexicana que, como Isla Urbana, se dedica a combatir la carencia de agua purificada en zonas rurales del país. Este filtro se les entrega ya instalado en una cubeta nueva, que tiene una llave para servir el agua filtrada. De una manera muy sencilla purifica el agua casi al 100%. La entrega de esta tecnología es muy reciente por lo que no se ha podido observar si las familias la están empleando de manera correcta, pero es un filtro sin partes de recambio, diseñado para que cualquiera lo pueda usar de manera correcta. *Ha ta tukari* está estudiando proponer otros métodos de potabilización hasta encontrar el que sea mejor aceptado, además de insistir en promover el hábito de hervir el agua en los talleres con mujeres, aprovechando la convocatoria lograda por el grupo de mujeres artesanas.

En el último viaje, Isla Urbana comenzó a hacer una sistematización en video muy completa, explicando con bastante detalle todos sus procesos. Desde la elección de los beneficiarios, pasando por todo el proceso de instalación, hasta las capacitaciones.

Antonia, 22 años

—¿Cuánto caminabas tú para ir por el agua?

—Nosotros que estamos aquí lo traíamos de allá, allá arriba, allá donde vive Amalia, más para arriba, ahí casi hacen media hora de ida, de ida como unos veinte minutos y de regreso.

—¿Cuántas vueltas dabas al día por agua?

—Si tú vas solo, como dos viajes, en la mañana y en la tarde. Y vas dos o tres, nada más en la mañana y otro día, en la mañana también.

— Y ¿cuánto es lo que cargan en un viaje? ¿Tú cuánto llevas, un garrafón o son cubetas, o cuánto es?

—Pues nosotros, como las grandes, nosotros siempre llevábamos garrafones de a veinte y si llevas un niño, eso, los niños pueden con diez o cinco litros.

—Ustedes veinte.

—Si, veinte. Algunas en cubetas también, pero son de veinte también.

—¿Tú sientes que ahorita que tienes captación, cosecha de lluvia, el agua ya no es un problema para ti? O ¿todavía vas a tener problema para conseguirla?

—Pues como ahorita ya todas las familias que viven aquí ya tienen las cisternas, pues casi ya no tanto, pero en el año pasado, que todavía no habían hecho una para cada familia, pues íbamos a traer hasta allá en viajes en camioneta, ahorita ya casi en estos tiempos todas las familias ya tienen ya no va a haber tanta necesidad de traer agua.

Otilio, 36 años

—¿Cuándo llegaste [a vivir la comunidad] ya estaba la gente tratando de conseguir agua con el gobierno o algo así?

—Pues cuando llegué no, nadie los de ahí donde llegué. Ahí vive el señor Graciano nomás, con él como no sabe, no sale en un pueblo, no estaba tratando de conseguir nada, sino que ahí vivía nomás. Pues ahí está cerca un ojo de agua, nomás ahí iban, agarraban agua de ahí. Y luego su hija está ciega, no ve bien y hasta que un día por ahí, por ir al agua y se resbaló, por ahí se lastimó un pie [sabemos que fue una grave fractura expuesta] **y de esa vez cuando estaban viniendo aquí, ya empezamos a conocer a este Enrique, Jenny y ya le platiqué de ese asunto, a ver si nos podían ayudar con ese cisterna que estaban haciendo, y ya así tuvimos más comunicación con ellos y decidieron que sí, que sí se podía hacer, por eso lo hicieron, ahí esta esa cisterna.**

—Cuando tú llegaste hace cinco años ya la comunidad estaba… porque nos platicaron que habían metido oficios y estaban pidiendo al gobierno que les trajeran agua potable, agua entubada. Cuando tú llegaste, ¿ya estaban haciendo eso o todavía no?

—Pues sí, de hace mucho yo creo estaban pidiendo eso.

—¿Antes de que tú llegaras?

—Antes de que yo llegara. Ya desde hace mucho, querían subir

desde acá abajo, aquí abajo estaba un ojo de agua y otras personas también de San José intentaron subir el agua, bajaron tubería y bajaron un motor allá abajo, lo intentaron dos veces y no se hizo, esos tubos se reventaban, no alcanzaba a subir el agua hasta acá arriba.

—Y ahora que ya les instalaron, ¿hace cuánto que les instalaron a ustedes la cisterna?

—Pues hace… ya va para dos años este, está seca porque el año antepasado cuando lo hicieron, no llovió bien y quedo a la mitad nomás, y ya ahora este año ahora sí está lleno. Ahora sí se llenó, ahora sí llovió bien.

—Y esa media cisterna, ¿cuánto tiempo te duró? La de hace dos años o hace un año.

—Pues ajustando bien, toda la seca, la mitad que tenía ajustó bien para tres familias que estamos viviendo ahí. Para Graciano, para Andrea y para nosotros.

—Oye, ¿y tú sientes que desde que utilizan esa agua para preparar la comida y para tomar, por ejemplo, se enferman menos los niños?

—Pues sí, ya no hay tanta enfermedad como antes, ya agarramos agua limpia de ahí, ya hay menos enfermedad de los niños que tenemos la familia.

—Principalmente de los niños. Y ahora que tienen esa agua limpia más cerca, por ejemplo, ¿se lavan más las manos ustedes y los niños?

—Sí, pues ya con más facilidades agarran agua.

Amalia, 25 años

—¿Desde que tienen la cisterna, los niños se enferman menos?

—Menos, sí, menos… porque antes casi duraban una semana sin bañar y luego sin lavar las manos pues sí se enfermaban más.

—¿Y ahora cada cuánto se bañan?

—Cada tercer día se bañan y siempre se lavan las manos cuando comen.

—Entonces, dices que casi no traen agua de otra fuente, ya en la temporada de lluvia es pura agua de lluvia…

—Sí, pura agua de lluvia.

—¿Y qué tan limpia consideras esta agua de lluvia?

—Pues… buenísima porque no cae de ninguna…

—Y la están tomando…
—Sí…
—¿Y también toman agua de allá?
—No, ya no.
[…]
—¿Y qué es diferente en su casa desde cuando empezaron a cosechar agua de lluvia?, ¿cómo sientes que ha cambiado tu vida o la vida de tu familia desde cuando instalaron la cisterna?
—Pues para mí ha cambiado mucho porque los niños ya no se enferman, ya se enferman menos, porque antes pues fíjate…
—¿Y antes tenían como diarrea muy seguido?
—Sí, muy seguido.
—¿Qué más?, ¿qué otras enfermedades tenían los niños?
—A veces les dolía la cabeza… a veces tenían bichos en la piel, por eso…

Intervención mediante el arte

> *Trabajamos mediante el arte porque es un fenómeno transformador. Hacer arte nos muestra, como individuos y como colectividad, nuestra capacidad de transformarnos a nosotros mismos y al mundo que nos rodea*. Teresa Lobo, *La Ventana Infinita*, 2010.

El modelo educativo de ConcentrArte

Proyecto Concentrarte ha creado un modelo de educación integral y resiliencia mediante el arte titulado *La Ventana Infinita* cuyo objetivo es: La educación integral de niños y niñas haciendo uso de sus inteligencias múltiples en el desarrollo de procesos cognitivos, sensibles y creativos que conduzcan al niño a la construcción sensible de los contenidos educativos, al desarrollo de resiliencia y al reconocimiento de sí mismo en relación con su entorno social y natural.

Por su carácter lúdico, el modelo es idóneo para trabajar con niños desde etapas tempranas, siendo también aplicable en la educación de adolescentes y adultos. *La Ventana Infinita* está diseñada para aplicarse en la educación no formal, ya sea en forma de talleres intensivos o como programas sostenidos en los que el educando construye contenidos edu-

cativos básicos —en los dos sentidos de la palabra: simples y fundamentales—y los reelabora de diferentes maneras en una secuencia de herramientas metodológicas que se alternan y combinan con la creación artística. A diferencia de la educación tradicional, que se centra en la adquisición de información verbal y el desarrollo de habilidades lógicas matemáticas, *La Ventana Infinita* promueve un aprendizaje intuitivo-sensible, centrado en el desarrollo de la creatividad y de habilidades sensoriales, emocionales y sociales. Por ello, es ideal para salvar las desventajas educativas de niños en situación de rezago escolar o con problemas de aprendizaje y efectivo para trabajar con población cuya lengua materna es distinta a la de los educadores. El modelo propone que el educador enseñe modelando y compartiendo con los niños sus propios procesos creativos.

El lema de ConcentrArte es "Educación, creatividad, sensibilidad y conciencia", porque considera que éstas son la bases del desarrollo humano, personal y social. Su idea de la educación integral parte de la comprensión de que el ser humano aprende con la razón, pero también con el cuerpo, con los sentidos y con las emociones. Considera que la mejor manera de aprender es por medio de experiencias significativas que conduzcan al niño a desarrollar empatía hacia sus semejantes y su entorno, a reconocerse como miembro de su comunidad, de la comunidad humana y de la comunidad natural del planeta Tierra. En los talleres se busca que el niño experimente un proceso creativo profundo y prolífico, que lo lleve a reconocer su mundo emocional y, por ende, a reforzar su autoestima y a sentirse seguro para moverse en su sociedad con libertad y dignidad. El modelo aprovecha que la creación empodera al creador, aun cuando se trate de un menor en situación de marginación y vulnerabilidad. El arte en si es didáctico, resilente, lúdico y vital, porque nos lleva a tomar conciencia de nuestra capacidad de transformarnos y transformar el mundo que nos rodea.

La Ventana Infinita es adaptable y flexible. Permite trabajar de manera transversal aspectos como equidad, tolerancia, colaboración en equipo, convivencia pacífica, así como la promoción de valores y derechos. Con su aplicación, ConcentrArte promueve los derechos del niño, especialmente el derecho a la educación en igualdad de oportunidades, así como los relativos a la cultura, el esparcimiento y la libertad de pensamiento y expresión.

El punto de partida

Aunque Proyecto ConcentrArte no se integró al proyecto con un plan de trabajo formal hasta julio de 2011, estuvo presente en *Ha ta tukari* desde su inicio. Para entonces ya había un vínculo entre la OSC y la comunidad, dada la amistad entre el marakame Toño Parra y la directora de ConcentrArte, además de que ella ya había visitado La Cebolleta y establecido vínculos con algunas familias. Por otro lado, Isla Urbana ya había comenzado a trabajar con los niños y a hacer una intervención mediante el arte, así que a la llegada de la segunda OSC ya había establecida una dinámica de trabajo con los pequeños que facilitó la completa integración de ConcentrArte a *Ha ta tukari*. En ningún momento la comunidad percibió el trabajo de Isla Urbana y de ConcentrArte como proyectos separados, desde el principió vieron a las OSC de la red como un solo equipo, lo que le ha dado fuerza y unidad a *Ha ta tukari*.

Para entender las dificultades que ha tenido que enfrentar el proceso educativo, es necesario detenernos a describir la situación que encontró el equipo de ConcentrArte en la comunidad.

La primera dificultad fue la barrera del idioma. Sólo un pequeño porcentaje de los niños habla bien el español —los que han vivido fuera de la comunidad—; la mayoría de los niños mayores lo comprenden y lo hablan con dificultad, pero muchas de las niñas no lo hablan en absoluto y lo comprenden de manera muy precaria. Las niñas, salvo las muy pequeñas, son muy tímidas y al principio era muy difícil hablar con ellas o que se dejaran tocar. También era difícil para el equipo dar instrucciones y percibir si éstas eran comprendidas por los alumnos.

Otra dificultad fue que el vínculo inicial con los niños lo establecieron los miembros de Isla Urbana, que si bien conocen muchas de las dinámicas del modelo educativo de ConcentrArte, no tienen experiencia de trabajo con niños. Ellos no habían hecho un trabajo de contención, ni establecido reglas y límites claros, por lo que ConcentrArte hubo de trabajar en este sentido. Si bien, les fue fácil conseguirlo en los talleres, fue difícil poner límites a los niños durante la convivencia en el campamento, por la dinámica permisiva que ya se había establecido con los miembros de *Ha ta tukari*.

Entre los huicholes, los niños son muy poco visibles a los ojos de los adultos y no tienen espacios para expresarse y ser reconocidos como

miembros importantes de la comunidad. Tampoco tienen más oferta educativa que la que les brinda la escuela, ni actividades de esparcimiento. Los maestros reportan que, si bien las madres suelen ser cariñosas y atentas, son muy pocos los padres que muestran interés por la educación o incluso la salud de sus hijos. Una de sus quejas es que son muy pocos los que acuden a las juntas de padres de familia.

Una situación extraña era que, a pesar de que disfrutan mucho realizar trabajo plástico, los niños mostraban muy poco respeto por el producto de su trabajo y el de sus compañeros. Era común encontrar sus trabajos abandonados y pisoteados, y cuando se les hacía notar que su obra se había destruido, no parecían sentirse afectados. Los niños huicholes tienen muy pocas posesiones, por lo que sorprende que, a pesar de la carencia, no cuiden en lo más mínimo sus cosas y es muy frecuente, por ejemplo, encontrar calcetines o ropa de niño tirada en el suelo y semienterrada, por toda la comunidad.

En cuanto a la situación de género, al inicio era muy complicado hacer interactuar a niños con niñas, ya que mostraban una marcada tendencia a separase durante las actividades, y evitaban todo contacto físico, por ejemplo, al hacer un círculo se negaban a tomarse las manos si les tocaba junto a un compañero del sexo opuesto. Otro problema era que los niños no participaban en recoger el material y limpiar el área de trabajo después de las actividades, dejando esa tarea a las niñas.

Los miembros de la red afirman que ha sido muy difícil inculcar hábitos de higiene por muchos motivos. Si bien, se considera que lo ideal es promoverlos desde el hogar, en un principio la red encontró muy difícil involucrar a las madres de familia en el tema, por su timidez y porque no hablan español, y más aún a los padres porque mantienen relaciones muy distantes con los niños y casi no se involucran en su educación. De hecho, los niños que provienen de familias donde la mujer habla español y el padre tiene más contacto con los hijos, son precisamente los que tienen mejores hábitos de higiene. Esto no es coincidencia, sino resultado de haber vivido fuera de la Sierra. En estas condiciones, ConcentrArte decidió trabajar el tema desde el ámbito escolar, con el apoyo de los maestros.

Al inicio de *Ha ta tukari*, la gente de la comunidad reportaba bañarse cada tercer día, pero su idea de darse un baño consistía en mojarse, sin

usar jabón, ni tallarse. Cuando iniciaron los talleres de higiene, las técnicas de lavado de manos de los niños eran muy deficientes, rara vez se limpiaban la cara o se sonaban la nariz y la mayoría nunca había usado un cepillo de dientes. En septiembre, conocimos a un mestizo que estudia medicina tradicional y que visita con frecuencia a los marakames de la comunidad. Este hombre nos relató que en una ocasión los acompañó a una peregrinación y, después de varios días de caminar bajo el sol, cuando pasaron junto a un río, decidieron parar a "bañarse". El *teiwari* cuenta que se detuvieron en la orilla y se echaron un poco de agua en la cara y el torso, sin siquiera quitarse la ropa, y emprendieron la marcha antes de que él tuviera tiempo de desvestirse para meterse al agua. Este relato refleja la situación de higiene que la Red encontró en La Cebolleta.

A pesar de los esfuerzos de las autoridades de salud y de educación, no ha habido avances en la promoción de hábitos de higiene entre los huicholes por diversas causas. Para empezar, algunos aún no reconocen la relación entre los microbios y la enfermedad, en especial los ancianos y marakames, que le atribuyen a ésta un origen espiritual o mágico. Una conversación con un marakame nos indica que algunos se resisten a adoptar hábitos de higiene porque los ven como una imposición del mestizo. Para ellos es más importante cuidar su espíritu que su cuerpo físico y, aparentemente, parte de ese cuidado espiritual supone acostumbrar al cuerpo a los rigores de la naturaleza, como el frío y la suciedad.

Maestra Georgina

—Es que aquí tienen, bueno pues los huicholes dicen, casi la mayoría de los ancianos dicen que el huichol es así, entonces, que el huichol es sucio, que el huichol no se corta el cabello, que el huichol es así, dicen. Y, ¿por qué tú tienes que hacer eso? Bueno yo así, a veces, cuando nosotros platicamos así dicen "no pues el huichol es así, no tenemos que cambiar, es que el huichol es así". Entonces ellos tienen esa creencia de que el huichol ya es así como digo, que no se corta el cabello, que no se tiene que bañar.

—Pero ¿sí ubican que eso hace que se enfermen más? ¿Sí saben pero aun así dicen "No, nosotros así somos"?

— Ajá, aun así no lo practican. Sí saben, ya a estas alturas sí saben.

— Y ¿usted siente que hay todavía adultos no tan grandes que siguen pensando así?

— Todavía siguen pensando eso porque pues no, así también duran tiempo. La otra vez platicábamos con Santiago de que si es un poco difícil hacer cambiar a los papás, entonces decíamos si no podemos con los padres de familia por lo menos vamos iniciando con los niños que tal que ellos sí lo hagan a futuro. Si ya no podemos con los padres pues mínimo con los niños.

—Y con los niños, ¿sí ve un cambio?

—Sí ya, ya vemos un cambio con ellos.

A pesar de estas dificultades, cuando ConcentrArte comenzó a trabajar el tema contaba con una condición que no había existido antes en la comunidad: el acceso al agua potable. También contaba con herramientas que no han sido usadas por promotores de cultura y salud de los programas de gobierno: el arte. El modelo ha resultado muy efectivo para vincularse con la comunidad huichol, dada la importancia que dan a la creación artística. Los huicholes tienen una vasta tradición artesanal y un lenguaje visual rico y complejo que se refleja en las creaciones de los niños. Le otorgan al arte fuertes atributos espirituales y la música y la creación plástica son parte de sus procesos rituales. Por ello, el desarrollo de procesos artísticos, colectivos e individuales les ha resultado muy placentero y el arte ha sido un medio efectivo para que los contenidos del programa educativo les sean significativos.

***El programa educativo de* Ha ta tukari**

La organización diseñó un programa que abarca talleres para niños sobre tres temas: higiene y salud, captación pluvial y sostenibilidad y el derecho humano al agua potable. Si bien hizo también presentaciones y talleres aislados para adultos, se concentra más en los niños porque ellos aprenden con más facilidad y es más fácil ganar su confianza que la de los adultos.

Este programa tuvo que adaptarse a la realidad del trabajo en campo porque los niños que dominan el español son muy pocos y la timidez de muchos, en particular de las niñas, era extrema. Durante el primer año de trabajo, ConcentrArte se centró más en entablar una relación de confianza con los niños y en encontrar estrategias para comunicarse con ellos, que en construir los contenidos educativos propuestos en el programa.

El equipo de ConcentrArte está compuesto por dos coordinadoras, los talleristas, entrenados en la aplicación del modelo educativo, y los encargados del registro fotográfico y audiovisual —en ocasiones son los propios talleristas, pero también han ido fotógrafos profesionales. Las coordinadoras colaboran con los demás coordinadores de la red en la organización de los aspectos generales del proyecto —la compra de material y equipo, la administración de los gastos, etc.—, además de ser las responsables de la planeación, evaluación e implementación del programa educativo. La Directora es la principal encargada de la vinculación comunitaria de *Ha ta tukari*, mientras que la Coordinadora Educativa es responsable de desarrollar los contenidos del programa. Los talleristas, además de impartir talleres, son responsables del material, de organizar el ciclo de cine y dar las funciones, y colaboran en el registro fotográfico y audiovisual. En sesiones de trabajo previas al viaje, el equipo entero colabora en el diseño de las actividades de los talleres, así como en el montaje de las presentaciones didácticas.

En cada viaje se imparten en promedio unas nueve sesiones de taller, de aproximadamente tres horas de duración, en las instalaciones y horarios escolares. En la escuela primaria intercultural bilingüe *Tiri Kie* o Cerro de los Niños, hay 47 alumnos de primaria divididos en dos grupos, de 1º a 3º y de 4º a 5º. También hay siete niños en el preescolar a cargo del Conafe. En los talleres participan todos los niños de primaria y frecuentemente los de preescolar y algunos adolescentes que ya no están en la escuela. El ausentismo es muy alto, de modo que no siempre se tiene la oportunidad de trabajar con toda la población escolar, aun así, los niños procuran ir a la escuela cuando *Ha ta tukari* está en la comunidad, por lo que ConcentrArte trabaja con un promedio de 50 niños al día. El equipo cuenta con la colaboración, cada vez más activa, de los maestros, quienes apoyan con el control de grupo y traduciendo cuando es necesario. Ellos han solicitado ayuda para trabajar en dos temas que consideran necesario atender, la colaboración pacífica y la equidad de género, temas que el modelo *La Ventana Infinita* trabaja de manera transversal y que ConcentrArte pretende abordar de manera más directa en el corto plazo. En ocasiones se imparte el taller a todos los niños juntos, otras, se trabaja con grupos separados, según a la dificultad del taller y de acuerdo con las actividades

escolares programadas por los maestros. Antes de iniciar los talleres, el equipo de ConcentrArte acuerda con los docentes las actividades que se realizarán. Cuando los viajes coinciden con las vacaciones escolares, los talleres a veces se imparten en el sitio donde se están instalando los sistemas de captación, para vincular las dos actividades.

Para ConcentrArte, es importante que los recursos didácticos sean adecuados a la cultura de la comunidad, por lo que son tratados con base en una investigación de su cosmovisión, su iconografía y su tradición oral. En los talleres, se realizan actividades que promueven el reconocimiento empático de otro, juegos de imaginación y percepción sensorial, dinámicas de colaboración, ejercicios de expresión corporal, canto, etc. Los niños han elaborado obras en dibujo y pintura, instalaciones, *land art*, arte objeto, murales, mojigangas y un cortometraje.

A continuación, describimos cada uno de los talleres para niños, con sus objetivos, temario, las presentaciones de teatro didáctico sobre el tema,[52] algunas de las actividades que se realizaron en el transcurso de la investigación y sus resultados.

Agua para mi salud

Objetivo: dar a los niños herramientas para comprender la relación entre la higiene y la salud, inculcar en ellos hábitos de higiene, enseñarles técnicas básicas de higiene personal y crear consciencia sobre la importancia de la higiene personal y ambiental, para prevenir enfermedades. *Temario:* ¿Qué son los microbios?, ¿Por qué nos enfermamos?, Agua potable y alimentos limpios, Hábitos de higiene personal e higiene ambiental, Manejo de desechos. Para facilitar la promoción de hábitos de higiene, el taller se centra en las cinco reglas del agua limpia, propuestas por el programa:

1. Lava tus manos con agua y jabón, antes de comer y después de ir al baño.
2. Báñate con agua y jabón, al menos dos veces a la semana.
3. Limpia tus cosas. Lava tu ropa, tus cobijas y tus trastes.
4. Caga lejos de tu casa, del lugar donde comes y de las fuentes de agua. Entierra tus desechos.
5. Hierve el agua que vayas a beber.

[52] Proyecto ConcentrArte. *Programa educativo 2011-2012, proyecto Ha ta tukari*, 2011

De los temas que aborda en *Ha ta tukari*, ConcentrArte ha puesto énfasis en la higiene, porque tiene un impacto más directo en el bienestar de los niños y porque inculcar hábitos requiere de un trabajo constante y sostenido.

Para explicar qué son los microbios y cómo evitarlos, ConcentrArte creó *Los pequeños invisibles*, un cuento ilustrado adaptado para teatro de títeres. Trata de Ana, una curandera que tiene la capacidad de hablar con las plantas y los animales. Un día cae enferma y, en sueños, habla con los microbios, que le explican quiénes son, por qué está enferma y que la forma de evitar que entren a su cuerpo es seguir las cinco reglas del agua limpia. Al final del cuento, Ana se cura y enseña a su pueblo que la higiene es la mejor medicina. Las ilustraciones y el texto contienen elementos de la tradición wixárrika, para hacerlo más accesible.

Una de las actividades consistió en elaborar la "Lotería de la salud". Entre todos los niños hicieron una lista de prácticas y objetos relacionados con la higiene para ilustrar las cartas —lavarse las manos, bañarse, el jabón, la letrina, el papel de baño, etc. Cada niño dibujó su propio cartón y luego jugaron.

Otra estrategia didáctica fue la creación colectiva de la canción *Ha ta tukari*, de la que los niños escribieron la letra con ayuda de los talleristas. La canción habla de las cinco reglas del agua limpia en su cotidianidad. Citamos una estrofa:

> *Mamá, mamá, me gusta que me bañes (se repite),*
> *dos veces a la semana con agua de lluvia (se repite),*
> *Ha ta tukari agua para todos,*
> *agua es vida para el pueblo huichol*.

La actividad más importante del taller, que se repite viaje tras viaje, es la práctica de técnicas de higiene. Los niños huicholes no sólo no acostumbraban bañarse, ni lavarse las manos con frecuencia, sino que además lo hacían sin jabón y casi sin frotarse, por lo que llegaban a acumular una enorme cantidad de mugre. Concentrarte detectó que no sólo era necesario aumentar la frecuencia con la que los niños se lavan, sino enseñarles a hacerlo bien. Estas prácticas se dan en la escuela y participan todos los niños. Las primeras veces que las hicieron el proceso era muy lento,

porque los niños no estaban acostumbrados a lavarse, pero conforme avanzó el proyecto lo hacen cada vez más rápido y necesitan menos ayuda y supervisión. Las primeras veces se limitaron al lavado de manos, luego fueron incorporando el lavado de cara, limpiarse la nariz y cortarse las uñas.

De manera informal se fue incorporando la enseñanza del baño, con el apoyo de muchos miembros de la red. Esto empezó cuando algunos de ellos —todos varones— se fueron a dar un baño a un pequeño bordo y un grupo de niños decidió acompañarlos. Ahí, los adultos les enseñaron cómo tallarse bien con zacate, cómo lavarse el pelo, etc. La experiencia se repitió varias veces. La confianza con la comunidad ha crecido tanto que en los últimos viajes ConcentrArte ha podido dar talleres formales de baño en la escuela. La primera vez sólo participaron niños, pero la segunda ya lograron que las niñas también participaran. Se les pidió a los niños que llevaran una muda de ropa limpia y se hizo pidiendo que fueran saliendo del salón de cinco en cinco, por separado niños y niñas y en grupos de niños de la misma edad. Se les dio la opción de permanecer con su ropa interior. Los más pequeños lo hicieron con mucha supervisión —los talleristas les iban indicando dónde les faltaba tallarse y dónde tenían más mugre, les echaban jicarazos y hasta les ayudaron a lavarse el cabello—, los mayores sólo recibieron indicaciones verbales y lo hicieron por su cuenta. Las niñas más grandes decidieron hacerlo a solas, fuera de la vista. Se respetó el nivel de intimidad que cada niño necesitó. La segunda vez que se realizó la actividad, antes de empezar, uno de los talleristas preguntó con entusiasmo: "¿Quién se quiere bañar?", los niños gritaron "Yo" levantando la mano.

En el último viaje, también se incorporó el lavado de dientes. La mayoría de los niños no se había cepillado los dientes nunca, pero aprendieron a hacerlo con gusto, porque disfrutaron mucho la sensación y el sabor que les deja, por lo que después del desayuno escolar, salían corriendo a buscar sus cepillos, sin que nadie tuviera que recordárselos.

El proyecto ha aportado a la escuela zacates, cepillos para uñas, jabones, pasta y cepillos de dientes. También dos espejos de cuerpo entero, a petición de los maestros. El lavado de manos, y más recientemente el de dientes, ya se incorporó a la rutina de la escuela, vinculado con el consumo del desayuno escolar y con el apoyo de los maestros.

ConcentrArte ha trabajado en que los niños asocien la higiene con un estado de bienestar. Por ejemplo, una actividad que ha realizado de manera constante es la de "La ensalada de frutas". Los niños de la comunidad casi no comen fruta y muestran una gran avidez por ellas. Todos los viajes se hace esta actividad asociada a las prácticas de lavado de manos. Ya con las manos bien limpias, los niños proceden a limpiar el área de preparación de alimentos y a lavar la fruta y los utensilios. Con esta actividad se busca asociar el lavado de manos con el consumo de alimentos. Después de comer, los niños lavan los trastes y, para terminar, a partir del último viaje, también se cepillan los dientes.

En el viaje de julio, "La ensalada de frutas" coincidió con que había muchas mujeres en la escuela que habían ido a una reunión del grupo de artesanas. Se les pidió que colaboraran y resultó una muy buena experiencia, porque fue posible integrar a las madres en el taller de higiene. En la siguiente fase del proyecto, la red pretende aprovechar la convocatoria del grupo de artesanas para trabajar junto con los niños en los talleres de higiene y potabilización de agua.

En el viaje de septiembre, los niños hicieron el cortometraje *El venado azul*, escrito y actuado por ellos y con elementos de escenografía y vestuario también creados por ellos. En éste, el Venado Sagrado le revela a un marakame, en su ensoñación, las cinco reglas del agua limpia, que son la contraseña que permiten a su pueblo entrar a un lugar sagrado para terminar su peregrinación.

Nosotros y el agua

Objetivos: construir con los niños de la comunidad los conceptos básicos de sostenibilidad, explicar cómo funciona la captación pluvial y darles las herramientas necesarias para comprender de manera integral la relación del ser humano con el agua, como recurso natural renovable, necesario para la vida. *Temario*: ¿Qué es la captación pluvial?, El ciclo del agua y la cosecha de lluvia, El agua en el ecosistema, El agua en nuestro cuerpo, ¿Qué es la sostenibilidad?, El agua como recurso natural renovable. También se han abordado otros temas ambientales, como la contaminación por basura —que empieza a ser un problema en la localidad— y la conservación de los espacios naturales, comenzando por promover el respeto a todos los seres vivos.

Como introducción a este taller, ConcentrArte realizó el montaje de *La cosecha de lluvia*, una variedad de teatro ambulante con música en vivo. Julián, el viajero, presenta a los niños con el Espíritu del Agua y juntos explican la historia del agua en la Tierra y por qué la captación pluvial es sostenible. La producción y el texto también contiene elementos de la tradición wixárrika y la puesta en escena está acompañada de música de flauta y jarana.

Entre las actividades del taller están las pláticas sobre captación pluvial, en la que se explica a los niños cómo funcionan los sistemas, cómo se les da mantenimiento y las precauciones que deben tener para cuidarlos. También se habla sobre la importancia de ahorrar el agua y de que sólo deben beber el agua de la llave de la cisterna, no de los arroyos, ni de los componentes de filtrado de los sistemas. Estas pláticas las dan junto al sistema de captación, para ir señalando sus partes, o con ayuda del *Manual de mantenimiento de sistemas de captación*, que les han repartido a los niños para que lo coloreen.

Entre otras actividades artísticas, los niños hicieron maquetas de sus casas con palitos, cemento y pequeños adobes elaborados por ellos mismos y cociéndolos en el fogón de la escuela. Todas las maquetas incluían sistemas de captación pluvial, ya terminadas las acomodaron en un terreno de la escuela y les pusieron plantas y animalitos de barro alrededor.

ConcentrArte también ha trabajado el tema de la basura en la comunidad. Como ha ocurrido con otras etnias indígenas que se han mantenido aisladas, hasta hace unas cuantas décadas, para los huicholes la basura no era un problema, porque todo lo que producían y consumían era biodegradable, así que lo tiraban todo en el bosque, donde se degradaba rápidamente. Ahora consumen cervezas en lata, refrescos en botellas de pet, papitas y galletas en empaques de plástico, etc., pero no han adquirido el hábito de usar botes de basura, ni de separar los desechos orgánicos de lo inorgánicos, sino que lo siguen tirando todo al suelo. Además de tratar el tema en los talleres, en el viaje de septiembre de 2012, la red organizó una limpia de basura en el Tiri Kie o Cerro de los Niños, en la que participaron todos los niños y varios adultos, entre ellos uno de los marakames. Al terminar, en el centro ceremonial en la cima del cerro, los niños colocaron figuritas de barro que ellos mismos hicieron.

El agua, mi derecho

Objetivos: trabajar con los niños de la comunidad en la reflexión de qué son los derechos humanos y en la relación entre el acceso al agua potable y la calidad de vida a partir de su experiencia. Realizar producciones artísticas con los niños sobre el derecho al agua potable.

Por ser muy abstracto y lejano de la idiosincrasia huichol, para construir el concepto de derecho, ConcentrArte ha comenzado por fundar una base para su comprensión, trabajando los temas del reconocimiento de la identidad individual y la pertenencia a una comunidad. Por ejemplo, en una actividad los niños hicieron su autorretrato dentro de un mural colectivo. Los niños se fueron colocando en la pared para que otro dibujara su silueta, la consigna era que cada quién se pintara como quisiera dentro de su silueta, mientras que el fondo o entorno, lo pintaron poniéndose de acuerdo entre todos. En otra actividad, entre todos pintaron un gran mapa de la comunidad, luego cada uno dibujó su propia casa y la colocó en el mapa. En un viaje, los fotógrafos le hicieron un retrato a cada uno, al siguiente viaje llevaron dos copias impresas de las fotos, una para que la pusieran en un collage que se quedó en la escuela, y a la otra le hicieron un marco para regalarla a su familia.

Otra actividad hacia la construcción del concepto de derecho al agua fue la siguiente: comenzaron con la reflexión de que todos somos diferentes, luego enunciaron las diferencias que encontraron entre los presentes, unos son hombres y otros mujeres, unos niños y otros adultos, unos mestizos y otros huicholes, unos viven en el campo y otros en la ciudad, etc. y luego pasaron a la reflexión de que hay cosas que nos hacen iguales: todos necesitamos agua para vivir. A partir de esta reflexión, los niños colaboraron en la elaboración de una obra colectiva. Decoraron pedazos de telas de diferentes colores —usaron pintura, diamantina y les pegaron retazos de colores— luego unieron las telas formando una carpa de colores, que representa la idea de que todos somos diferentes, pero estamos unidos porque hay cosas que nos hacen iguales.

De los niños para la comunidad

ConcentrArte ha realizado diferentes obras y actividades con el objetivo de dar visibilidad a los niños dentro de la comunidad, empoderarlos, dar-

les seguridad y abrir para ellos espacios de expresión. Han realizado ya cuatro murales, dos de ellos dirigidos por artistas invitados. En julio de 2012 hicieron un desfile para agradecer la llegada de la lluvia, para el que se disfrazaron y elaboraron dos grandes mojigangas, un pájaro y el espíritu del agua. En noviembre del 2012 se hizo una fiesta en la comunidad para celebrar el proyecto. Los niños elaboraron papel picado para decorar la fiesta y varias piñatas. También hicieron dos grandes piezas de cartonería, un venado azul para representar a la comunidad, y la camioneta en la que viaja el equipo de *Ha ta tukari*, para representar a los *téwaris* (mestizos). Durante la celebración, los niños "pasearon" las figuras de cartón. Otro caso es el cortometraje *El venado azul*, que ha sido proyectado a toda la comunidad en varias ocasiones, durante las funciones de cine.

Cine en la niebla

Ésta es una actividad muy exitosa que consiste en proyectar funciones nocturnas de cine al aire libre, con un cañón de video, sobre una pared blanca, usando una planta de energía y una bocina. Presenta cortometrajes y largometrajes, documentales y de ficción, siempre aptos para niños y procurando que sean de alta calidad, que toquen temas de interés para el proyecto y que muestren diversas realidades culturales. La mayoría del material es en español, aunque también ha proyectado películas mudas y algunos de los cortos en lengua wixárrika. El cine ha permitido ampliar la oferta cultural a la comunidad y reunir a la gente en una actividad gozosa, estrechando así los lazos de convivencia y abriendo oportunidades de comunicación y diálogo. Es una actividad muy gustada que reúne desde niños hasta ancianos, por lo que es un espacio que también se aprovecha para hacer anuncios sobre las actividades del proyecto, y para presentar videos hechos por la red y por los niños.

Resultados del programa educativo

El equipo de ConcentrArte afirma que la construcción de los contenidos ha sido más paulatina de lo esperado, dadas las dificultades del idioma y algunas resistencias culturales no previstas. Tuvieron que reducir las secuencias de actividades planteadas originalmente y simplificar los contenidos en todos los talleres, sin que esto significara sacrificar los objetivos. Sim-

plemente ha tomado más tiempo del calculado, pero ha habido avances constantes.

En el taller *Nosotros y el agua*, se ha avanzado en la comprensión de los niños del funcionamiento y las formas de mantenimiento de los sistemas de captación pluvial, así como en crear conciencia de la importancia de mantenerlos en buen estado y de no desperdiciar el agua que se cosecha. En cuanto a la construcción de la idea de sostenibilidad, ConcentrArte afirma que aún no hay los elementos para construir un concepto tan abstracto, sin embargo, el respeto a la naturaleza y vivir en equilibrio con ésta es parte de la cultura huichol, por lo que trabaja el tema desde este enfoque y de maneras no verbales. Han podido explicar cómo es el ciclo del agua, parece haber avances en la comprensión de qué tipo de basura pueden desechar en la naturaleza y cuál deben poner en botes, aunque los talleristas afirman que el hábito de tirar la basura inorgánica en contenedores aún se restringe a los ámbitos de la escuela y el espacio de convivencia alrededor de la casa de la red.

En cuanto al tema del derecho humano al agua potable, este taller ha sido el que ha representado un mayor reto y el que ha tenido que simplificarse más porque la diferencia de idiomas y culturas ha dificultado la construcción del concepto y, por otro lado, por un largo tiempo, no pudieron partir de la experiencia de los niños cuando aún no habían gozado plenamente del acceso al agua, debido a la sequía. En lugar de abordar el tema del derecho al agua de manera directa, el taller comenzó a crear las bases para hacerlo, principalmente de maneras no verbales.

Los talleres de higiene quizá son los que han tenido avances más notables. Los niños, casi desde el principio, demostraban comprender qué son los microbios, cómo entran al cuerpo humano y las enfermedades que causan. Desde los primeros viajes, cuando estaban en presencia de miembros de la red, se recordaban unos a otros que debían lavarse las manos antes de comer, limpiarse los mocos o taparse la boca para toser, mencionando a los microbios al hacerlo. Algunos incluso pedían toallitas húmedas y gel antibacterial para limpiarse cuando llegaban al campamento. Sin embargo, su poca destreza para higienizarse y el poco refuerzo que encontraban en casa, hacían que esto no se viera reflejado en su estado general de higiene. Desde el viaje de julio de 2012 el equipo de *Ha ta tukari*

comenzó a percibir cambios en el estado de algunos de los niños —se veían menos sucios y eran más los que llevaban ropa limpia— pero la red lo adjudicó más al acceso al agua potable que al resultado del trabajo de promoción en hábitos de higiene. Ya hacia finales de año, tanto los miembros de la red, como los maestros aseguran que, tras dos años de trabajo, ya empieza a haber un cambio perceptible en el estado y hábitos de higiene de los niños. Refieren que ya se nota en muchos de ellos una disposición a estar limpios, en general han mejorado sus técnicas de higiene personal y algunos ya se lavan las manos como parte de su rutina, sin que los maestros tengan que recordárselos. El cepillado de dientes —que se realiza una vez al día, como parte de la rutina escolar— parece haber sido adoptado con entusiasmo, porque a los niños les gusta el sabor y la sensación que les deja.

En cuanto a las dos obras de teatro didáctico, se realizaron repetidas presentaciones de ambos montajes, a los niños en la escuela, a algunas de las familias de los beneficiarios durante las instalación de los sistemas y otras dirigidas a toda la comunidad, aprovechando las juntas y talleres comunitarios. ConcentrArte considera que ambas han cumplido con éxito su objetivo, planteando de manera lúdica y accesible los contenidos fundamentales de los talleres. Esta opinión es compartida por los maestros de La Cebolleta. El proyecto *Ha ta tukari* planea editar una versión impresa bilingüe de los textos. Los pequeños invisibles ya fue traducida al wixárrika por una de las maestras. También la canción *Ha ta tukari* ha tenido mucho éxito, los niños la han aprendido de memoria y la cantan de manera espontánea.

Ascensión, 12 años

—¿Tú recuerdas algo que les hayan enseñado en los talleres de por qué es importante bañarse o lavarse las manos?

—Es importante bañarse porque nos enfermamos…

—Ok, ¿y también lavarse las manos?

—También nos enfermamos porque al jugar tierra en nuestras manos se ponen muchas bacterias.

—Está muy interesante eso, ¿no? Oye, ¿y eso tú lo sabías desde antes o lo aprendiste aquí en los talleres?

—Bueno, lo sabía, pero no mucho, aquí lo aprendí bien, lo aprendí muy bien.

María de los Ángeles, 9 años

—Oye, ¿y tú por qué crees que sea importante lavarse las manos antes de preparar de comer y antes de comer?

—Pues para que también las cocineras, si no se lavan las manos, la comida ya está como… también hay bacterias y nosotros nos podemos enfermar comiendo el desayuno sin que las cocineras se laven las manos. Y también es importante que nosotros nos lavemos las manos porque si nosotros no nos lavamos las manos también nos podemos enfermar.

—¿Como de qué te puedes enfermar?

—Como de las bacterias y te va a doler la panza porque las cosas… la comida se te queda en la panza y también los microbios.

—Oye y eso, ¿tú lo sabías desde antes de que viniéramos a dar los talleres?

—No. Nosotros no sabíamos nada porque aún no nos decían nada. Desde que llegaron ustedes nos enseñaron cosas de que lavarnos las manos, la ropa y bañarnos.

Maestra Georgina

—¿Usted ha notado cambios en la educación de la higiene y de las cosas que se les enseñan a los niños?

—Sí. Porque a nosotros se nos hacía un poco difícil, entre yo y el maestro, decirle pues a los niños que pues… Bueno también tratamos esos temas, pero a veces nos hace falta como algunas dinámicas o interesar más a los niños en cuanto a como lo hacen ellos, mediante obras de teatro o cuando hacen también la ensalada de frutas, que se tienen que lavar las manos. Hay muchas cosas que ellas saben hacer y pienso que sí ha ido mejorando, porque ahorita ya se nota que los niños se lavan más. Algunos ya se están lavando su ropa y algunos ya se peinan, ya se están peinando. […]

—Y en cuanto a lo que hablaba del arte, ¿cómo lo ve usted?

— Pues como digo, pues yo creo que a nosotros aceptar que ellos nos dieran la mano fue porque pues sí, nos iban a ayudar de mucho. Sí, yo veo que, pues, uno ve en los niños en que ellos tienen mucha imaginación. Uno a veces admira de ellos, dices "Ah mis alumnos pueden hacer esto". Yo no puedo hacer esto y ellos lo hacen… Y está bien ¿no?

—Claro.

—Está bien, y yo a veces lo admiro de mis alumnos porque hacen cosas que yo a veces pienso que no lo podrían y hacer y sí lo pueden hacer.

—¿Y usted ha descubierto esto a partir de que vinieron los de *Ha ta tukari* a trabajar con los niños?

—Sí. Como digo, aparte yo también tengo mis temas y los trabajo como yo puedo, pero aparte, ellos como trabajan también con ellos pues también yo observo a mis alumnos que pueden hacer muchas cosas.

Además del trabajo de ConcentrArte, todos los miembros de la red han contribuido una u otra manera al empoderamiento de los niños, preguntando constantemente su opinión, dándoles un trato afectuoso y respetuoso, conviviendo de manera gozosa con ellos. De hecho, prácticamente todos los que colaboran en *Ha ta tukari* han participado alguna vez en los talleres para niños. También contribuyen modelando conductas —promoviendo, por ejemplo, el buen trato a los animales, la convivencia pacífica o la no discriminación a las mujeres— y reforzando hábitos —como tirar la basura en su lugar y lavarse las manos antes de comer. Por último, el trabajo de un grupo de mestizos, más la convivencia y el ver cine, les permiten aprender y practicar español, un punto al que los propios huicholes le han dado mucha importancia y que consideran uno de los beneficios del proyecto.

El modelo *La Ventana Infinita* atiende de manera transversal otros aspectos sobre los que también ha habido avances. Entre los objetivos de ConcentrArte está contribuir a que los niños tengan mayor oferta cultural y oportunidades de esparcimiento. Esto se ha logrado ampliamente, con el cine, las fogatas, las fiestas y los juegos organizados por *Ha ta tukari*, también con funciones formales e informales de música, malabares y teatro como mero esparcimiento. Para abrir a los menores espacios de expresión y reconocimiento, se ha dado especial importancia a hacer con ellos obras colectivas, como los murales, desfiles y audiovisuales, que les dan presencia y voz ante la comunidad. Lograr que los adultos vean y reconozcan el trabajo de los niños, los empodera, les da seguridad para expresar su opinión y tomar sus propias decisiones. Hemos visto el efecto de este trabajo en la forma en que los niños comienzan a dejar atrás la timidez y a atreverse a ser notados.

En una ocasión, alguien le prestó un reproductor de música a un niño que comenzó a cantar "Tú y las nubes" con los audífonos puestos, por lo que no se dio cuenta de que lo hacía en voz alta. Como muchos lo escucharon y lo hacía bien, en la fogata le sugirieron que la cantara otra vez. Le insistieron hasta convencerlo y la primera vez lo hizo en voz extremadamente baja, mientras los miembros del equipo lo acompañaban, cantando y con la guitarra, en un volumen aún más bajo, para que se alcanzara a escuchar la voz del pequeño. Un viaje después, pidieron a varios niños que cantaran algo en wixárrika y, después de mucho insistir, uno se atrevió a hacerlo, con mucha pena. El cambio en estos niños es evidente, ahora cantan sin pena y en voz alta, en español y en wixárrika, aprendiendo a modular su voz. Algunos nos han dado verdaderas funciones musicales en la fogata, cantando solos o en grupo, haciendo improvisaciones sobre la letra, cantando sobre el proyecto y relatos sobre su cosmovisión. Unos cuantos empiezan a tocar la guitarra y Luciano dice que de grande quiere ser músico.

También ha habido avances en la participación de las niñas, que poco a poco han ido ganando seguridad para expresarse. En el viaje de noviembre hubo una fiesta en La Cebolleta a la que fueron varios visitantes de la cuidad de México. Entre ellos una niña de diez años, hija de uno de los fundadores de Isla Urbana. La presencia en la comunidad de una niña *téwari*, sumamente empoderada y expresiva, fue un desencadenante para que las niñas huicholes también comenzaran a expresarse. En una de las noches de fogata se jugó a adivinar lo que otros actuaban con mímica, nos sorprendió enormemente cuando un grupo de niñas, de las más tímidas, decidieron participar y se pararon a actuar ante todos.

El plan de ConcentrArte es continuar realizando talleres, reforzando los temas que ha trabajado hasta ahora y, atendiendo a la solicitud de los maestros, introducir trabajo, ya no transversal sino directo, sobre la resolución pacífica de conflictos y la equidad de género. También planea, en colaboración con el resto de la red, construir unos lavabos en la escuela, para que sea más fácil para los maestros seguir las rutinas de lavado de manos y dientes. Está proyectando hacer diversos productos de divulgación (como un libro, exposiciones, un video documental, etc.), en los que los niños contribuyan con productos artísticos. Por otro lado, planea ela-

borar una serie de cápsulas de video didácticas, con la participación de niños y adultos de La Cebolleta, en la que los beneficiarios expliquen, en lengua wixárrika contenidos educativos de *Ha ta tukari*, como por qué hay que hervir el agua, cómo lavarse las manos, sobre el mantenimiento de los sistemas, etc. Esto, con el fin de generar contenidos y materiales didácticos de la comunidad, para la comunidad que puedan ser usados cuando el proyecto se extienda a otras comunidades, contribuyendo al empoderamiento de los participantes y encontrando nuevas formas de coparticipación de la comunidad.

El grupo de artesanas *Hícuri ta iyari*

Desde las primeras visita, dada la discriminación que sufren las mujeres de la comunidad, la red percibió la necesidad de atender el tema de equidad de género. También le fue evidente la necesidad de aumentar el ingreso familiar, por lo que la coordinación de ConcentrArte decidió organizar una cooperativa de artesanas, para ayudarlas a comercializar sus productos, con los objetivos de aumentar el ingreso familiar y empoderar a las mujeres, dando un primer paso hacia la equidad de género. En noviembre de 2011, durante una junta comunitaria en La Cebolleta, *Ha ta tukari* convocó a las mujeres a participar y en ese mismo viaje se conformó un primer grupo de ocho artesanas al que ellas nombraron *Hícuri ta iyari* (El peyote es nuestro corazón). Poco después, ante la complejidad de un proyecto productivo de tal naturaleza, *Ha ta tukari* decidió invitar a una tercera OSC especializada en el tema.

En febrero de 2012, se sumó al proyecto la organización Lu'um, dedicada a trabajar con pequeños productores y grupos de artesanos en distintas partes del país, creando cooperativas y otras formas de organización, en busca de un precio justo y del rescate de tradiciones artesanales. El proyecto *Hícuri ta iyari* es parte de su programa *Lu'um Incidencia comunitaria* que interviene en distintas comunidades, en cada una de las cuales

promueve una organización económica rural de artesanas, con el objetivo de ampliar las opciones de vida y avivar el potencial de mujeres indígenas artesanas, en coherencia con el Programa de Desarrollo Humano de la Naciones Unidas. Hasta entonces, *Ha ta tukari* trabajaba por la sostenibilidad de La Cebolleta en sus aspectos social y ambiental, la intervención de Lu'um aporta mucho al desarrollo social y agrega el factor económico, para atender las tres dimensiones del desarrollo sostenible en un proyecto verdaderamente integral.

El punto de partida

Igual que cuando ConcentrArte se integró formalmente al proyecto, la red evitó hacer distinciones entre las tres OSC, presentándose ante la comunidad como un solo proyecto, lo que facilitó enormemente el trabajo de Lu'um, porque *Ha ta tukari* ya había construido una relación de confianza con la comunidad y los nuevos integrantes no tuvieron que partir de cero en ese sentido. Además, ya existía un diagnóstico general de la comunidad del cual partir, también tenían quien los guiara por el terreno y los presentara con los líderes, los otros miembros de la red les ayudaron a entender las diferencias culturales y a ubicar a la gente de la comunidad, por ejemplo, quién habla español, quién sale a vender artesanía, en qué familias el padre está ausente y en cuáles hay mayor integración, etcétera.

La situación de sometimiento de la mujer en la comunidad fue evidente desde los primeros contactos. A ellas les costaba mucho trabajo interactuar con miembros del equipo, en particular con los hombres. Se mostraban extremadamente tímidas, se mantenían con la cabeza baja, nunca miraban a los ojos y se ponían muy nerviosas cuando alguien les daba la mano o un abrazo. Casi nunca hablaban y cuando un mestizo les hacía una pregunta, volteaban a ver a su esposo, esperando su permiso para responder. Muy pocas hablan español, aunque la mayoría lo comprende de manera precaria.

Hay mucho alcoholismo entre los hombres de la comunidad, un factor que agudiza la violencia de género. También es frecuente la poligamia, los hombres se mudan a vivir con una nueva mujer, lo que se traduce en un total abandono de la familia anterior, incluyendo a los hijos —las mujeres

huicholes suelen tener entre cuatro y diez hijos. Considerando que la comunidad es de sólo 200 habitantes, las mujeres y niños que viven en esta circunstancia con frecuencia tienen que interactuar con la nueva familia —en la escuela, por ejemplo— lo que genera situaciones de tensión, malestar y que algunas personas sufran aislamiento. Las mujeres tienen muy pocas oportunidades de obtener ingresos propios, a pesar de que casi todas elaboran trabajo artesanal, lo que deja a las madres solteras en una situación de absoluta indefensión.

Ha ta tukari ha detectado que hay cuatro principales actividades económicas en la comunidad: la agricultura para autoconsumo —producen una cosecha al año de maíz y frijol sin excedentes para comercializar—; los subsidios gubernamentales —los programas Oportunidades, que beneficia a menos del 50% de las familias, y Procampo, del que no se han recabado datos—; el trabajo de temporal —empleos temporales como albañil, obrero y en la agroindustria, actividad prevalentemente masculina— y, por último, la comercialización de productos artesanales.[53]

La mayoría de las familias hace collares, aretes, pulseras, gargantillas, morrales, en primer lugar para uso personal y ritual, y en segundo lugar para la venta. En la actividad artesanal participa toda la familia y se inician desde la infancia, pero para las mujeres es su principal actividad productiva. Los huicholes elaboran piezas de bisutería en chaquira, que también emplean para decorar tablas o figuras de madera, que pegan con cera de Campeche. Hacen ropa de manta y morrales con bordados muy elaborados. También usan telar de cintura para hacer cintos. Otra artesanía son los "ojos de Dios", que se hacen con cañas o palitos de madera entretejidos con estambre; tienen una función ritual, pues se ofrendan para pedir protección a los niños.

La venta de artesanía no genera ingresos suficientes para cubrir las necesidades básicas del hogar porque, a pesar de que llegan a producir mucho, venden poco y a muy bajo precio. La gente de la comunidad no tiene los medios para salir a vender sus artesanías, costeando su transporte y alojamiento en los puntos de venta, y cuentan con pocos contactos

[53] Lu'um. *Planteamiento estratégico – La Cebolleta, Abril 2012-Abril 2014. 1ª etapa de intervención en la Sierra Norte de Jalisco. Programa Ha ta tukari-Proyecto de fortalecimiento Hícuri ta iyari*. 2012

que para vender, por lo que el nivel de ventas depende de los escasos foráneos que visitan la comunidad. Los pocos que salen casi siempre son hombres, porque, además, a la mayoría de las artesanas les da miedo y pena salir a vender. También son los hombres quienes ponen los precios, reciben el dinero y muchas veces son los que lo gastan, sin la opinión de la mujer que realizó el trabajo.

Los marakames son quienes tienen mejores ingresos, porque visitan ciudades y centros turísticos, donde cobran a los mestizos por hacer limpias y ceremonias, y aprovechan para vender artesanías. Algunos hacen tratos abusivos con las artesanas, convirtiéndose en "coyotes". Ésta es una situación delicada para *Ha ta tukari*, porque los marakames son aliados importantes en la comunidad y se dan cuenta de que el proyecto de mujeres artesanas va a afectar sus ingresos personales cada vez más, conforme las mujeres del grupo ganen independencia. Los miembros de Lu'um saben que hubiera sido muy difícil intervenir en la comunidad con un proyecto productivo para mujeres si no se hubiera comenzado por atender el acceso al agua. A los hombres en general les cuesta trabajo mantenerse al margen, porque están acostumbrados a decidir por la mujer, pero muchos han vencido sus resistencias porque se dan cuenta de las ventajas de mejorar el ingreso familiar y confían en el trabajo de la red. No es raro que los hombres ronden los talleres, tratando de enterarse de lo que ahí ocurre. Aunque los miembros de la red procuran mantenerlos alejados, tampoco llegan a forzarlos, para evitar conflictos. Algunas veces ha entrado un marakame o uno de los esposos de las artesanas para hacer una intervención en wixárrika, que nadie traduce a los talleristas, aunque luego, platicando con las mujeres, los miembros de la red se enteran de lo que el hombre dijo.

Aunque son pocos los casos, hay algunas familias en las que las relaciones son de mayor equidad y los hombres muestran respeto hacia la mujer; en general son familias que han vivido fuera de la comunidad, por lo que hablan más español que el resto. Ambos factores facilitaron que con esas familias se estableciera una relación de confianza y que la red se apoyara en ellas para traducir y para que les ayudaran a comprender las diferencias culturales. Sin embargo, también suelen ser familias que, por haber pasado mucho tiempo fuera de La Cebolleta, no están tan integradas a la comunidad, e incluso algunas están un tanto segregadas.

Hay otros problemas que también afectan a las artesanas que no tienen que ver con la cuestión de género. La artesanía huichol es muy elaborada y se necesitan muchas horas para producir cada pieza. En México hay mucha producción artesanal de bajo costo, lo que contribuye a que haya escasa valoración de este trabajo. Por otra parte, la disponibilidad de los insumos en la Sierra es escasa, se tiene que viajar a Huejuquilla o Tepic para comprar material (chaquiras, hilos, cera de Campeche, cierres). Además, el mercado está cada vez más competido y en muchos centros urbanos se puede encontrar artesanía en chaquira muy parecida, o que imita, a la artesanía huichol. Por ejemplo, en el D.F. hay mucha bisutería en chaquira elaborada en la misma ciudad y en el Estado de México, por gente que puede vender con más frecuencia y más barato, porque tiene fácil acceso a los insumos y a los puntos de venta. A eso se suma que las artesanas huicholes no saben fijar un precio remunerativo y malbaratan su trabajo con tal de ganar unos pesos.

Según el diagnóstico de Lu'um, otro problema detectado fue que las artesanas comparten muy poco el trabajo. Las mujeres de la comunidad casi no socializan fuera de sus casas, salvo cuando acuden a juntas comunitarias y a la entrega de Oportunidades, cuando les toca preparar el desayuno escolar o en fiestas y ceremonias. No acostumbran visitarse para conversar o juntarse para trabajar, por lo que no aprenden más que de la familia cercana y no hay casi retroalimentación. Por otro lado, empiezan a dejar de un lado los productos con identidad cultural, para elaborar piezas más actuales y fáciles de vender. La escasa socialización del trabajo artesanal, sumada a un intento torpe de actualizar la producción para competir mejor, provoca que poco a poco se pierda información sobre lo que hacían sus antepasados. Se están abandonando técnicas y olvidando el significado iconográfico de la artesanía huichol, lo que pone en riesgo un valioso patrimonio cultural. Además, que las piezas pierdan conexión con la identidad huichol les resta valor agregado.

Basilio, fundador de La Cebolleta

—¿Y [que opinas de] los talleres con las señoras, con las artesanas?

—Pues eso sí. Ahí a veces también… Como a uno no lo dejan que entre ahí, un hombre, puras mujeres… pues uno… Siempre falta enterar qué es lo que se platican, qué talleres les dan, así

explicarles a algunas mujeres, es que no todas hablan español, contestar…

—¿Tú crees que por ejemplo eso debería de ser para todos? ¿No sólo para mujeres?

—Sí pues, es que esos talleres deben hacer entre mujeres y hombres, para que escuchen. A lo mejor pueden ellos proponer qué es lo que hace falta más, qué se puede trabajar, decirles a las mujeres en su idioma, ya ellos traducirles el español pues...

Olivia, 36 años

—Antes de que se formara el grupo de artesanas, ¿usted sentía que necesitaban organizarse mejor para vender sus artesanías?

—Mhm, sí. Porque yo lo conozco, pues, así hay unos que viven nomás así, sin tener trabajo, pues, como nosotros, a veces hacemos trabajo, a veces salimos nosotros ya sabemos como agarrar así unos dineros. Alguno pero no sabe. Sí, sí sabe hacer algunos, sabe hacer pulseras, collares, pero no sabe dónde venderlos. Yo siempre, cuando la primera vez, cuando hice… Alan [director de Luúm] **una junta, yo le dije a la gente, pues es una ayuda. Pos estar en la ciudad es difícil, estar en la ciudad y pagando la renta y dónde venderlas es muy difícil. Pues, es una ayuda, es un trabajo, pues… bien.**

—Claro. ¿Usted ha ido a vender a la ciudad?

—Sí.

—¿Donde ha andado usted?

—Pus toda parte. Yo ya he ido a Guadalajara, en Tepic, en Puerto Vallarta y pos casi toda parte, México.

Johanna Becerra, Coordinadora de proyectos comunitarios, Lu'um

—[…] antes no había trabajado con comunidades así, tan tímidas, que te costara un proceso el poder entablar esta relación de confianza o poder identificar visualmente que sí te están entendiendo […]

—¿A que adjudicas esta extrema timidez en las mujeres?

—Yo creo que son varios factores los que intervienen en que sean tan tímidas. Uno, pues todo su estilo de vida, que siempre ha sido, pues, más aislado, que no han tenido tanto contacto. También los abusos que viven, no sólo las mujeres, sino también al grupo indígena, ¿no? Los grupos indígenas en México, en

general, la marginación que tienen y eso. Y es también el hecho de que seamos *téwaris*, ¿no? Que al principio, si no me conocían pues también son un poco tímidos, ¿no? Porque también tienen esa mentalidad de, muchas veces muy cierta, del *téwari* que hace daño, que hay que tenerle desconfianza por si acaso, entonces [piensan] **hasta que no veamos qué onda pues ya no podemos empezar a fluir con ellos. Y también, pues, con las mujeres específicamente por la violencia que se vive al interior de las casas, la validación que necesitan del hombre para poder interactuar o tomar una decisión. Y la presencia, muchas veces, de los hombres en los talleres, que no deja que fluya totalmente la conversación. Porque cuando no hay un hombre, todas te dicen: "Ah, que pasó esto, que no sé qué", pero cuando va un hombre y habla de repente sus diez minutos en *wirra*, ya al último día se atreven a decirme "Oye, ¿es verdad esto?, porque fulanito lo dijo en el taller…"**

El desarrollo del grupo

Hícuri ta iyari es un grupo de artesanas que están aprendiendo a trabajar juntas con el acompañamiento de Lu'um. Por lo pronto se está buscando consolidar al grupo como un colectivo —en el que se distribuyen las responsabilidades entre las participantes de acuerdo con sus capacidades— con la expectativa de que a largo plazo, y gracias a la capacitación, se convierta en una cooperativa independiente —en la que todas las participantes tengan las mismas capacidades, de modo que se puedan ir rotando las responsabilidades equitativamente.

El principal objetivo del grupo es aumentar el ingreso de las mujeres, al grado que a largo plazo puedan solventar los gastos de alimentación, salud y educación de sus hijos. Para esto, es necesario encontrar canales de comercialización que les permitan vender más y a mejor precio, siguiendo los criterios del comercio justo. La idea es que las mujeres empleen el tiempo que antes dedicaban a acarrear agua en el proyecto productivo. Por lo pronto, Lu'um alienta a las mujeres del grupo a no dejar de elaborar la artesanía que han hecho siempre y a mantener sus anteriores canales de comercialización, hasta que el grupo se fortalezca y se vuelva independiente. Otros objetivos del proyecto son contribuir al empoderamiento de

la mujer dentro de la comunidad y al rescate de la iconografía y las técnicas de la tradición artesanal huichol.

Lu'um ha planeado una primera etapa de intervención en La Cebolleta de dos años, con visitas a la comunidad cada dos meses —respondiendo a los ritmos del proyecto *Ha ta tukari*—, excepto cuando se presenten pedidos especiales de clientes, ya que se está buscando que distintas empresas encarguen trabajo al grupo para hacer regalos corporativos. Ya llevan un año de trabajo y, al final de esta etapa, esperan lograr cuatro metas: tener una organización interna, fuerte, clara, sencilla de los procesos de producción artesanal; tener definidas varias líneas de productos artesanales, con una fuerte identidad iconográfica y usando técnicas tradicionales, pero aplicadas a objetos decorativos y utilitarios que tengan cabida en el mercado contemporáneo (como portarretratos, joyeros, macetas, etc.); involucrar a las representantes del grupo en el proceso de venta, y elaborar un catálogo de los productos para promoverlos con los clientes potenciales y poder trabajar principalmente por encargo.

En su primer viaje, los miembros de Lu'um encontraron que había que ir más despacio de lo calculado para conquistar la confianza y la participación del grupo. En esa ocasión, todos los miembros del equipo de Lu'um eran hombres, por lo que su acercamiento al grupo de artesanas fue difícil. Las mujeres de la red colaboraron con ellos en los talleres y las entrevistas de diagnóstico, para facilitarles el primer acercamiento. Desde entonces, en los viajes por parte del equipo de Lu'um, siempre va al menos una mujer.

Las visitas

Cuando el equipo de Lu'um llega a la comunidad, lo primero que hace es visitar a las artesanas en sus casas para convocarlas a una primera reunión. Las casas en La Cebolleta están muy espaciadas y hay que caminar aproximadamente dos horas para llegar de un extremo a otro, por lo que estas visitas son una labor ardua en la que ha sido muy importante la ayuda de Luciano, el hermano de 14 años de una de las artesanas, que ha colaborado con la red como guía y traductor y que en julio de 2012 —junto con Guadalupe, que colabora en la instalación de sistemas de captación— pasó a formar oficialmente parte del equipo de *Ha ta tukari*. Estas

visitas se repiten a lo largo de cada viaje, y los miembros de Lu'um les dedican mucho tiempo, porque les han permitido hacer un diagnóstico multifactorial de la comunidad, incluyendo el sector artesanal, así como conocer mejor la vida cotidiana de cada artesana, establecer un contacto más íntimo con ellas y entender los vínculos entre ellas y con la comunidad. Así, los miembros de Lu'um han podido averiguar las técnicas artesanales que dominan, ver piezas elaboradas por sus madres y abuelas, etc. La observación directa ha sido muy importante, porque la comunicación verbal con las mujeres es muy difícil. Por ejemplo, los huicholes no usan reloj, ni acostumbran medir el tiempo en horas y minutos, y una de las cosas que se necesita saber para establecer el precio justo es el tiempo que les toma a las artesanas elaborar una pieza. Por eso, los miembros del equipo han tenido que observar el desarrollo del trabajo en casa y enseñarles a medir los tiempos de trabajo. Además, aprovechan para supervisar la producción, recoger trabajo terminado o entregar material y abundar en la capacitación.

Los talleres

Otra mecánica de trabajo de Lu'um son los talleres, que se centran en la capacitación en la producción y comercialización del trabajo, en la capacitación en técnicas artesanales y en el rescate de iconografía. Los talleres se hacen en uno de los salones de la primaria o preescolar. Es importante que las artesanas se reúnan a trabajar juntas, para que puedan organizarse, compartir información y se descubran las ventajas de aprender unas de otras. Se hacen por lo menos dos talleres en cada viaje. Los miembros de Lu'um dicen que lo ideal sería hacer más, pero ha sido difícil porque muchas mujeres vienen de lejos y tienen ocupaciones constantes —incluyendo un sinfín de fiestas y ceremonias.

En el primer viaje de Lu'um, en febrero de 2012, se logró convocar a 46 mujeres al taller, lo cual constituyó un éxito para un primer acercamiento con las artesanas. Ese viaje inició la producción, en una dinámica de coparticipación: el proyecto aportó un capital semilla, que se invirtió en material de buena calidad, y las mujeres aportaron mano de obra. Con los ingresos de esa primera venta se constituyó una caja del grupo para continuar la producción. Al principio de cada viaje, a las mujeres se les entrega

material y ellas entregan las piezas que hayan elaborado. Primero, trabajan todas juntas en el taller y luego se llevan material para seguir trabajando en sus casas. Al final del viaje entregan a Lu'um lo que hayan terminado en esas dos semanas y ellos les entregan más material para que sigan produciendo hasta el siguiente viaje. Cada una trabaja de acuerdo con sus ritmos y posibilidades, algunas se comprometen a hacer más trabajo que otras, pero, en general, calculan bien sus tiempos y entregan todo lo que se comprometieron a hacer. En el trabajo en casa, muchas veces colaboran los niños y hombres de la familia, pero son las mujeres las que asisten al taller, las que le explican al hombre lo que tiene que hacer, las que cobran el dinero, las que hacen el compromiso de cuánto pueden entregar y las que opinan en el grupo para tomar decisiones en colectivo.

Cuando se les paga, se juntan las ganancias de todo el grupo y se reparten a las artesanas proporcionalmente a la cantidad de piezas que entregó. Así, la ganancia de cada una viene del trabajo que aportó, no de las piezas que vendió y todas tienen ganancias en cada viaje. Para que esto sea justo, se requiere de una cierta estandarización del trabajo, por lo que en los talleres se trabaja en la creación de diseños en línea y se establecen criterios de calidad.

Los talleres empiezan y terminan con dinámicas lúdicas, enfocadas en romper el hielo y fomentar la participación de las artesanas. Por ejemplo, en una actividad cada artesana dibujó algo que le gusta de su comunidad —ella misma, una flor, su casa, etc.—, luego juntaron todos los dibujos para hacer un gran escudo, llevando al grupo a reflexionar sobre la unión del trabajo en grupo hablando de que *Ha ta tukari* puede ser el pegamento que une a todas las imágenes. Otra actividad consiste en armar una telaraña con una madeja de estambre, que simboliza la unión del grupo, y cada mujer debe decir su nombre al recibir la madeja, cuando alguna mujer no se atrevía a decirlo en voz alta, otras lo decían por ella. En otra, dibujaron a la "mujer artesana wixárrika": cada equipo de cuatro artesanas dibujó una parte del cuerpo de la mujer —cabeza, brazos, piernas y torso— y, al final, le pusieron un corazón con un peyote adentro. También acostumbran formar un círculo, tomados de las manos, en el que "se pasa energía" con los ojos cerrados y se agradece, una práctica común en otros contextos en *Ha ta tukari*.

Estas actividades tienen una doble función: trabajar en la organización, cohesión e identidad del grupo *Hícuri ta iyari*, pero también en la autoestima de las mujeres, en que poco a poco adquieran la seguridad suficiente para que, a la larga, puedan salir de la comunidad y tratar con los clientes, comprar sus insumos y establecer el precio por sí mismas.

En las reuniones de taller se les da a las artesanas información sobre los avances del proyecto en la ciudad y el proceso de comercialización —se hacen las cuentas de las ventas y la compra de material, se les informa si se consiguió algún pedido o si se imprimieron ejemplares del catálogo, etc. Para Lu'um, es importante involucrar al grupo en todo el proceso que se hace fuera de la comunidad por dos razones: transparencia y capacitación. Lu'um, en cada viaje, hace presentaciones con diapositivas, para que la información sea lo más visual posible y facilitar la comprensión de las mujeres del grupo. En ellas les explica cada paso del proceso, desde la gente de Lu'um trabajando en sus oficinas —en una junta, hablando por teléfono o haciendo un reporte en computadora— hasta los productos empacados y en exhibición en los lugares donde se vende. Esto es muy útil para hacer visible a las artesanas el trabajo que la OSC realiza para el proyecto en el D.F., mientras ellas se quedan elaborando las piezas en la comunidad. Es una práctica que ayuda a reforzar la idea de que trabajan en coparticipación.

También hace representaciones para explicar alguna ideas. Por ejemplo: un comprador de la ciudad llega y quiere adquirir artículos de chaquira de una sola artesana. Como ésta no cuenta con muchos productos, el comprador decide no hacer negocios con ella. Después, el mismo comprador se encuentra con un grupo de artesanas y decide hacer la compra con ellas, porque tienen más productos. Al ser un grupo organizado, las mujeres pueden mantener el precio de sus productos, y no tienen que reducirlo para competir con las otras. Luego, el comprador viaja a la ciudad, donde vende los productos. En esta actividad se usaron pelotas para explicar cómo se divide el ingreso por las ventas entre todas las artesanas del grupo. Las pocas mujeres que dominan el español contribuyen con la traducción, cada vez con más entusiasmo y naturalidad. En ocasiones también ha traducido la maestra Georgina, cuya colaboración es considerada muy valiosa por la red, por ser una traductora precisa y fiable.

Desde el primer viaje se comenzó a trabajar con el grupo *Hícuri ta iyari* en la capacitación para establecer el precio justo, considerando los gastos de material, traslado, empaques y etiquetas, el tiempo de mano de obra, el valor agregado por elementos de identidad e innovación, etcétera.

El primer trabajo que Lu'um propuso al grupo fue decorar tablas y macetas con chaquira pegada con cera pero, contrario a la costumbre huichol de usar muchos colores contrastantes, sugirió una paleta monocromática —un solo color con tres tonos. En esa ocasión, se descubrió que muy pocas mujeres de la comunidad manejaban la técnica de pegado con cera y se observó que la calidad de los productos variaba mucho de una artesana a otra, por lo que las consignas para los siguientes viajes fueron el rescate de técnicas y establecer criterios de calidad. Las artesanas que no sabían pegar las chaquiras se comprometieron a elaborar piezas de bisutería y, superada su extrañeza inicial, la mayoría de las mujeres aceptó con gusto el reto de trabajar con un solo color.

Para trabajar en el rescate iconográfico y el perfeccionamiento de la técnica artesanal, Lu'um identificó la necesidad de incorporar a los talleres a un diseñador comunitario. También aumentó los contenidos y el número de sesiones, para poder capacitar a las artesanas en la técnica de pegado de chaquira con cera de Campeche. Uno de los hallazgos del diseñador fue que en el bordado se encuentra mucha iconografía que las artesanas de la comunidad ya no usaban en el trabajo con chaquira, por lo que les pidió a las mujeres que llevaran bordados, les enseñó a trasladar los diseños del bordado a papel y, con ayuda de una retícula, adaptarlos a la técnica de pegado de chaquira con cera. Se les repartió material de práctica y el diseñador explicó cómo aplicar la cera sobre la tabla, para después poner en chaquira el diseño que habían trabajado en el papel. El diseñador las iba asesorando y corrigiendo los acabados, la simetría y respondiendo las dudas de las artesanas. Con está técnica, las mujeres elaboraron marcos para portarretratos y unos cofres, para un pedido. Se les comentó a las artesanas que cada marco será único y que tendría el nombre de la artesana que lo realizó y una reseña del proyecto. Los miembros de Lu'um sienten que eso las motivó mucho, pues las hizo sentirse parte fundamental de *Ha ta tukari* y no simples maquiladoras, lo que se notó en su dedicación en el trabajo.

En una ocasión, en el taller les explicaban a las artesanas que la chaquira de vidrio es más fina que la de plástico y que sólo se fabrica en la República Checa. Les contaron cómo se fabrica, de dónde se extraen los pigmentos para dar color al vidrio, etc. De esta plática se derivaron dos experiencias muy interesantes. Salió el tema de que la chaquira es de invención reciente y que antes los huicholes seguramente trabajan con otros materiales. Las mujeres desconocían cuáles eran, pero se mostraron muy interesadas en saberlo. Se propuso que para un siguiente taller se llevaría más información y todas dijeron estar de acuerdo en, citando a Antonia, "*conocer más de con qué trabajamos, de lo que hacemos*". También se tocó el tema del costo de la chaquira, que en los últimos años ha subido mucho, sin que se vea reflejado en el precio de la artesanía. Esto ha afectado a los artesanos al grado de que familias que vivían en Tepic, han regresado a La Cebolleta a ocuparse de su *coamil*, porque trabajar la artesanía ya no les daba para vivir. Ése es el caso de Leticia, una de las mujeres más empoderadas y menos tímidas de la comunidad. Ella sugirió escribir una carta a la empresa fabricante de chaquira en la República Checa, con el fin de mostrarles el trabajo que hacen los huicholes y sensibilizar a los empresarios sobre la situación que viven por el aumento del precio de la chaquira. La carta se redactó con la contribución del grupo y el equipo de Luúm se comprometió a traducirla al inglés y enviarla, junto con un video en el cual aparecen dos artesanas.

Otra de las actividades que realiza el grupo *Hícuri ta iyari* es un convivio. El proyecto aporta comida que las mujeres preparan en sus casas y la llevan para comerla el último día de taller, junto con tortillas y tamales. El primer viaje en que realizaron esta actividad Lu'um pidió a las mujeres del grupo que respondieran un cuestionario de evaluación que arrojó que las dos cosas que las artesanas habían disfrutado más era escuchar música mientras trabajan y hacer el convivio del grupo, de modo que decidieron repetirlo en los siguientes viajes.

Impacto

El grupo *Hícuri ta iyari* está en camino de consolidarse como un colectivo organizado con el acompañamiento de Lu'um y toda la red. Para ello, los miembros de Lu'um buscan llegar a un punto en que puedan "cerrar el

grupo" es decir, determinar cuales de las artesanas se van a comprometer de lleno para empezar a distribuir responsabilidades, más allá de la producción de artesanías. Todas las artesanas que se han comprometido con trabajo han cumplido con los pedidos. Además, todas están de acuerdo en conformar una caja del grupo, para seguir trabajando, lo que demuestra un fuerte compromiso de su parte. Aun así, muchas han faltado a uno o más talleres, debido a que siempre tienen actividades de trabajo y fiestas religiosas. Ése es un problema que la red busca resolver, para que las artesanas no se queden sin recibir ninguna de las capacitaciones. Lu'um piensa que próximamente podrá cerrar la convocatoria para pertenecer al grupo, con cerca de veinte artesanas.

Hícuri ta iyarí ha tenido muchos avances. El tiempo que antes dedicaban estas mujeres a acarrear agua, ahora lo están empleando en el proyecto productivo, lo que multiplica el impacto de los sistemas de captación. Con la colaboración de los diseñadores, ya han creado varias líneas de productos de alta calidad, con elementos innovadores pero sin perder su identidad huichol y recuperando elementos de su iconografía tradicional.

Se han establecidos criterios de calidad para el trabajo y el grupo ya está produciendo y vendiendo por pedido, con un nivel de organización profesional que las artesanas de la comunidad nunca habían tenido. Muchas artesanas se capacitaron en una técnica que desconocían (la aplicación de chaquiras pegadas con cera de Campeche), lo cual puede representar una nueva fuente de ingreso para ellas.

Las mujeres están contentas de estar aprendiendo unas de otras y aseguran que les gusta trabajar en grupo. A pesar de ello, y de que Lu'um las ha alentado a hacerlo, aún no han logrado organizarse para reunirse a trabajar cuando la red no está en la comunidad. Ése es uno de los puntos que aún se necesita trabajar. Los miembros de Lu'um aseguran que las mujeres se sienten parte del grupo y del proyecto *Ha ta tukari*. Participar en las actividades de la red —las comidas, las celebraciones y en las actividades de ConcentrArte— les permite tener visibilidad en la comunidad, a cada una y como grupo. A lo largo del primer año de trabajo, se avanzó mucho en la comunicación entre las mujeres y los miembros del proyecto y en establecer una relación de confianza con ellas, así como en el desarrollo de la confianza individual y grupal y de la autoestima. Es muy noto-

rio el cambio de conducta de las mujeres desde que comenzó el proyecto. Cada vez hablan más, miran más a los ojos, abrazan y se dejan abrazar, son más expresivas verbalmente y con su lenguaje corporal. También se nota en que se dejan fotografiar sin tanta pena En los talleres y en los momentos de convivencia llegan a reírse a carcajadas. Sin la presencia de hombres, las reuniones del taller se convierten en un lugar de intercambio, risa y diálogo.

Hícuri ta iyari ha permitido a los miembros de la red acercarse a ellas y trabajar temas que antes era imposible abordar. Por ejemplo, los miembros de la red dicen que cuando empezó el proyecto, la comunidad —es decir, los hombres— decían que las estufas ahorradoras de leña no les interesaban. Los hombres son los menos afectados por el humo en las cocinas y como las mujeres casi no hablaban, era difícil tener su opinión. Hablando del tema de las estufas con ellas, la opinión en la comunidad se ha ido volteando y ahora están de acuerdo en que las estufas ahorradoras son el siguiente paso prioritario cuando la red haya completado el trabajo de la captación de lluvia.

Alan V. Favero, director de Lu'um

—De las mujeres con las que están trabajando en el grupo, ¿hay algo que tú hayas percibido, o que alguna de ellas haya dicho, de cómo ha impactado el trabajo en ellas? […] Algo que refleje ese impacto, mas allá de tener un ingreso, en cuestiones humanas.

—Es que ha habido muchísimas, y más que frases han sido actitudes… El ver que las mujeres regresan a los talleres y que en un inicio no teníamos ni siquiera la mirada de ellas, o sea, no podíamos hacer ni siquiera contacto visual y en un año de trabajo, hoy nos dicen "te quiero".

Rosa Irene, 19 años

—¿Te gusta trabajar con todas las señoras juntas?

—Sí.

—¿Cuando se juntan ahí y llevan la comida y todo eso?

— Sí.

—¿Y cuando les ponen música?

—Sí, me gusta.

—¿Prefieres trabajar allá con ellas o aquí tu sola?

—Con ellas.

Leticia, 24 años

—¿Y qué más cosas crees que hacemos aquí del proyecto?

—El proyecto… especialmente ayer hicimos una noticia de lo que le encargaron a María de los Ángeles, la noticia de esto… porque no teníamos otra noticia, al rato se las enseña… Del proyecto pues está bien que luego ayuden a las señoras como a hacer artesanía porque aquí pues hacía falta eso, como les dije, que les traigan un poco de dinero pues está bien para las señoras porque hay veces que no tienen ni para un kilo de sal.

—¿Tú estás en el proyecto de las artesanas?

—Sí.

—Ah, muy bien, ¿y te gusta estar en el grupo?

—Sí está bien.

—¿Qué es lo que más te gusta del grupo, aparte de que ganan un dinerito, de que tienen un ingreso, qué es lo que más te gusta?

—Convivir con la gente, y ver qué trabajo hacen las demás señoras e intercambiar ideas

—¿Antes habías trabajado así en grupo con otras artesanas?

—No, nunca había trabajado.

—¿Y qué sientes?, ¿aprendes más, trabajas más…?

—Sí, porque uno se divierte así en… con los demás porque cuando uno trabaja en casa pues es una sola, y aprendes muchas cosas, y luego las otras si no saben una cosa y tú sabes pues les enseñas y así.

—Por ejemplo, ¿tú sientes que las jóvenes que han salido de la comunidad saben cosas diferentes que las ancianas que aprendieron hace mucho?

—Creo que todo es importante, las jóvenes que salen de aquí y están en la escuela saben otras cosas que las ancianas de aquí no saben, pero las ancianas saben otras cosas que las jóvenes no saben…

IV. Articulación para el desarrollo sostenible

En el capítulo anterior hicimos una descripción amplia de todos los aspectos de *Ha ta tukari* —sus objetivos, sus procesos, las dificultades que enfrenta, sus avances y resultados, la dinámica entre las OSC que lo implementan y su relación con la comunidad— buscando comprender la experiencia en su totalidad, desde una perspectiva global, para después hacer un análisis de la relación entre sus actores. A lo largo del proceso, fuimos conformando y afinando el supuesto de que el éxito de *Ha ta tukari* es resultado de una forma particular de articulación. Al ir recabando y organizando los datos, generamos un segundo supuesto: la particularidad de la articulación radicaba en que debíamos mantener la dialéctica entre la particularidad de la comunidad —con sus costumbres, su sentido de pertenencia y sus lazos afectivos— y la visión de los miembros de la red —permeada por la universalidad de los derechos humanos— y esa dialéctica atravesaba todos los lazos, los vínculos, los acuerdos. Es decir, esa dialéctica hizo posible la articulación entre los distintos actores. Buscamos explicar cómo esa articulación interviene en el desarrollo sostenible, es decir, en el esfuerzo por atender necesidades respetando la equidad transgeneracional. Para ello, hicimos un análisis de cómo la red y la comu-

nidad perciben necesidades distintas, desde sus diferentes visiones y de cómo se han ido creando las condiciones para atenderlas.

Nuestra intención era comprender la experiencia desde la visión de sus actores, para lo cual, procedimos a identificar fragmentos significativos en el discurso de nuestros informantes, es decir: miembros de la red, miembros de la comunidad y un grupo de informantes testigo de las instancias gubernamentales —los maestros y un promotor de la brigada de salud. Luego organizamos esos fragmentos por grupos que nos permitieron construir categorías más generales. De éstas, tres categorías están apoyadas en la teoría de las necesidades de Agnes Heller: *necesidades necesarias*, *necesidades radicales* y *necesidades alienadas*. La categoría de sostenibilidad la retomamos de documentos de la ONU, la categoría de empatía está apoyada en el trabajo sobre inteligencia emocional de Daniel Goleman y Howard Gardner, la categoría de red está tomada de las definiciones de Giovanna Mazzotti y el resto de las categorías las fuimos construyendo a medida que avanzaba el análisis. En la siguiente tabla enlistamos las categorías que propusimos, acompañadas de algunos ejemplos de los fragmentos de información que nos permitieron construirlas.

Tabla 3. Categorías

Categorías del investigador	Categorías de los informantes
Percepción de necesidades	**necesitamos** pues, todo casi (AmO) siempre con la **necesidad** (AhJ) yo **necesito** apoyo (AhT)
Atención de necesidades	tener un **impacto** real (BLJ) cuales son los temas que realmente podemos **atacar** (BLJ) estamos **atendiendo** esas tres aristas (BLA)
Necesidades necesarias	tener tus **necesidades necesarias** cubiertas (BIE) luego **falta** luz (AhA) les **falta** la higiene (TmO)
Necesidades radicales	lo que queremos es **avivar el potencial** (BLJ) [los niños] están **nutriéndose** del proyecto (BIE) de la **modelación de equidad** de género (BIE) **modelando** muy activamente el llevarla bien y **respetarse** (BEI)

Necesidades alienadas	[hay que pensar] como no **hacer daño** (BLJ) fomentan una intervención **asistencialista** (BLJ) un nivel excesivo de **dependencia** (BIE) han venido pues a **traer cosas** (AhA) **no atiende las raíces** de los problemas (BLJ) buscan una **intervención rápida**, **que se vea**, que sea **cuantificable** (BLJ)
Sostenibilidad	un proyecto más **sostenible** (BLJ) el proyecto **sigue trabajando** aunque nosotros no estemos ahí (BLA) capacitando a **ellos mismos** a ser líderes (BIJ) un **desarrollo que respete** mucho más **al entorno** (BLA) **crear una base** más estable (BLJ)
Marginación	nosotros como casi estamos todavía pues, **atrás en la vida** (AmA) la **marginación** que tienen (BLJ) **vulnerable** en todos los sentidos (BLA) **No nos va a apoyar** el gobierno (AhA)
Discriminación	**los abusos** que se viven (BLJ) la **validación** que [las mujeres] necesitan **del hombre** para poder interactuar (BLJ) **nos han engañado** muchas veces (AhJ)
Aislamiento	no había trabajado con **comunidades** así, tan **tímidas** (BLJ) Así son la gente aquí, **casi no hablan** y a veces ni hasta te saludan (AmA) [el pueblo] pos estaba así muy… **muy solo** (AmO)
Comunicación	ya me tienen más **confianza** cada vez para **platicar** (BLJ) son las tres que más ayudan a **traducir** (BLJ) nos enseñamos **platicando** (AmA) nos tratamos de **entender** (BIE) estrechar mucho más la **comunicación** (BLA) estamos **hablando** constantemente (BEI)
Convivencia	**juego con ustedes** (AnA) siempre nos **divertimos con ustedes** (AmA) la otra vez que **fuimos** a *Tiri Kie*, ahí me gusto tanto (AnMA) es una ventaja que **nos llevemos** maravilloso (BLA)
Afecto	la **calidez humana** que ustedes tienen (TmG) **los quiero mucho** (AmA) **hay una acogida** muy fuerte en la comunidad (BLJ) **estamos juntos** haciendo algo **por amor** (BIE)

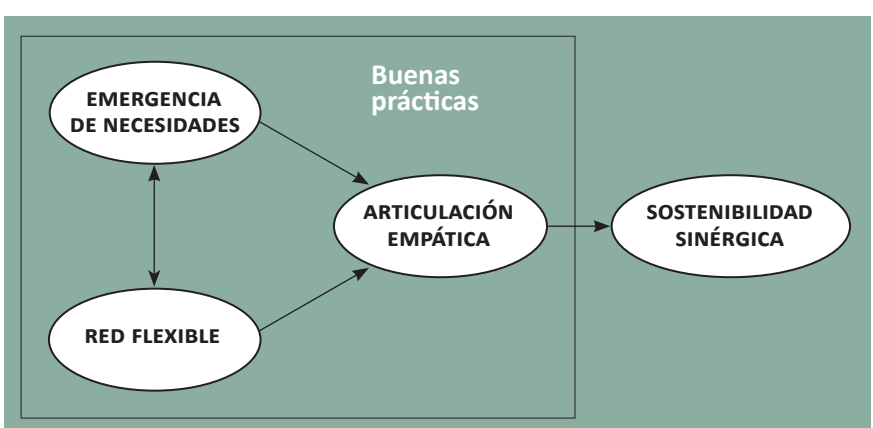
Reconocimiento de alteridad	lo importante es cómo **respetar la diferencia** (BLJ) aprendí qué tan **diferentes** son las culturas (BIJ) **ver otras maneras de vivir** (BIE) la **diferencia** es cómo vivimos (AmT)
Empatía	[con los miembros de la Red] **siento** que estoy **con mi familia** (AhJ) ustedes siempre están **presentes en ellos** (TmJ) **reconocernos** como humanos (BIE) nos dijeron "ya **son parte de nosotros**" (BIE)
Equidad	cómo vamos a **incluir** a las mujeres (BLJ) darle al proyecto esa energía **incluyente** (BEI) todos somos **iguales** (AmT)
Coparticipación	**la coparticipación** es súper importante (BLJ) hacerlos **partícipes del proyecto,** no sólo beneficiarios (BLJ) **conformaron un comité (AhM)**
Derecho	no los **tratan bien** ellos mismos a los niños (AhM) siempre **me golpeaba** (AmA) por la **violencia** que se vive al interior de las casas (BlJ) promover el **derecho** al agua (BCT)
Articulación	nos tardamos como un año en **tejer la relación** (BCT) nos sentimos totalmente **abrazados** por el proyecto (ALA) **intervenir de manera** realmente **conjunta** en la comunidad (BLJ) **apoyarse entre los actores** (BLJ) creas **un puente entre el equipo** de trabajo **y la comunidad** (BIE) Porque está **cumpliendo** (AhA)
Red	trabajar en **alianza** (BLA) nos hace mucho más fácil el trabajo, porque al final **todos somos uno** (BLJ) podremos **integrarnos** más y ser **más fuertes** (BLJ) muy **interdisciplinaria** (BEI) **genera lazos**, no sólo al interior, sino al exterior **como grupo** (BLJ)
Co-aprendizaje	me dice que **les enseñan** (AmA) ahora mismo **es capaz** de ponerte un sistema (BLJ) lo **aprendí** de ustedes (AnMA) tuvimos mucha **influencia** de ConcentrArte (BIE) ellos también **me enseñan** muchas cosas (BIJ)

Sinergia	nos permite en realidad **agregar valor** a nuestro trabajo (BLA) percibí esa **fluidez** de trabajo por parte **de las dos organizaciones** (BLJ) **nos apoyamos** en el trabajo de otras organizaciones (BLA) **flexibilizar** nuestras prácticas de trabajo (BLA)

Entre paréntesis aparece la clave del informante, cuya primera letra indica su tipo, siendo A: informante de la comunidad; B: informante de la red y T: informante testigo.
Fuente: base de datos del proyecto Ha ta tukari*.*

Después, procedimos a analizar las relaciones que encontramos entre estas categorías, lo que nos permitió reducirlas a cuatro categorías-eje: la *Emergencia de Necesidades*, la *Red Flexible*, la *Articulación Empática* y la *Sostenibilidad Sinérgica*. Como puede verse en la *figura 3*, concluimos que la *Emergencia de Necesidades* y la *Red Flexible* constituyen las condiciones para las buenas prácticas detectadas en el proyecto *Ha ta tukari*, mientras que la *Articulación Empática* opera como clave explicativa, es decir, es la categoría que expresa la razón por la cual éstas son buenas y no malas prácticas. Por último, la cuarta categoría que proponemos, la *Sostenibilidad Sinérgica*, es la que resume los resultados de las buenas prácticas. A continuación, haremos el análisis que nos llevó a construir cada una de estas categorías.

Figura 3. Categorías-eje



La *Emergencia de Necesidades*

En el primer capítulo vimos que desarrollo sostenible es aquel "que junto con responder a las necesidades de la presente generación garantiza a las generaciones futuras el derecho a la satisfacción de los suyos". En esta definición, dada por la ONU, vemos que hay una relación directa entre el desarrollo sostenible y la atención de necesidades. Pero, ¿cuáles son esas necesidades? Vimos que las necesidades cambian de una realidad social a otra, que están determinadas por el entorno y la cultura, lo que significa que en cada comunidad, necesidad es, y sólo puede ser, lo que la comunidad perciba como tal. Por otro lado, según la teoría de las necesidades de Agnes Heller, los individuos en extrema marginación no están en condiciones de revelar sus *necesidades radicales* —cualitativas y no cuantificables, por ejemplo la libertad— mientras no vean satisfechas sus *necesidades necesarias* —cuantificables, como el alimento o tener una casa. Por ejemplo, una mujer que tiene que luchar todos los días para obtener el agua y las tortillas que permitan a sus hijos sobrevivir, difícilmente tiene oportunidad de preocuparse por la equidad de género.

Para poder desarrollarse y perseguir su bienestar, los miembros de una comunidad deben poder atender sus necesidades y para ello primero deben poder percibirlas. Si una OSC pretende trabajar por el desarrollo sos-

tenible de una comunidad, no puede simplemente detectar necesidades y tratar de atenderlas de manera sostenible, sino que debe crear las condiciones para que la población pueda percibir sus necesidades. Al proceso de crear esas condiciones es a lo que, en adelante llamaremos *revelar necesidades*.

A lo largo de los tres años de trabajo de *Ha ta tukari*, los miembros de la red han tenido oportunidad de consultar a todo tipo de informantes, tanto a las autoridades locales, como a mujeres y niños, personas que trabajan en otras OSC en la región, maestros de la escuela y otros actores de instancias oficiales. Esto les ha permitido ir ampliando cada vez más un diagnóstico que incluye información muy diversa y necesaria por el carácter integral del proyecto. Pero, para poder atender necesidades de manera efectiva, no basta con hacer un diagnóstico exhaustivo, sino que es necesario profundizar en la comprensión de las necesidades detectadas.

La capacidad de las OSC de percibir las necesidades de una población sólo es trascendente en tanto de ésta se derive la posibilidad de atenderlas. No existe una OSC que tenga la capacidad de atender todas las necesidades presentes en una comunidad por lo que, de manera natural, las organizaciones se limitan a atender aquellas necesidades que conocen y consideran prioritarias, resignándose a descartar aquellas que están fuera de su área de experiencia, independientemente de que la comunidad las considere apremiantes. Pero no se puede atender una necesidad cuando no están dadas las condiciones para ello y una de esas condiciones es que la comunidad perciba la necesidad como propia.

En *Ha ta tukari* el trabajo compartido por varias OSC les ha permitido detectar y atender simultáneamente una serie de necesidades enlazadas, revelando nuevas necesidades, creando una sinergia en la que el trabajo de una organización crea las condiciones que hacen posible el trabajo de las otras. Al mismo tiempo, la articulación con la comunidad ha permitido a la red no sólo detectar sus necesidades, sino llegar a comprenderlas de manera profunda, de modo que ha sabido priorizar las necesidades a atender y revelar a miembros de la comunidad necesidades que no habían sido percibidas por ellos. A este proceso, de atender y revelar necesidades de manera enlazada, es a lo que llamamos *Emergencia de Necesidades*.

Tras analizar nuestro caso de estudio y compararlo con otros ejemplos de intervenciones en comunidades de la Sierra, llegamos a la conclusión de que uno de los factores del éxito de *Ha ta tukari* ha sido la *Emergencia de Necesidades*, en un diálogo con la comunidad.

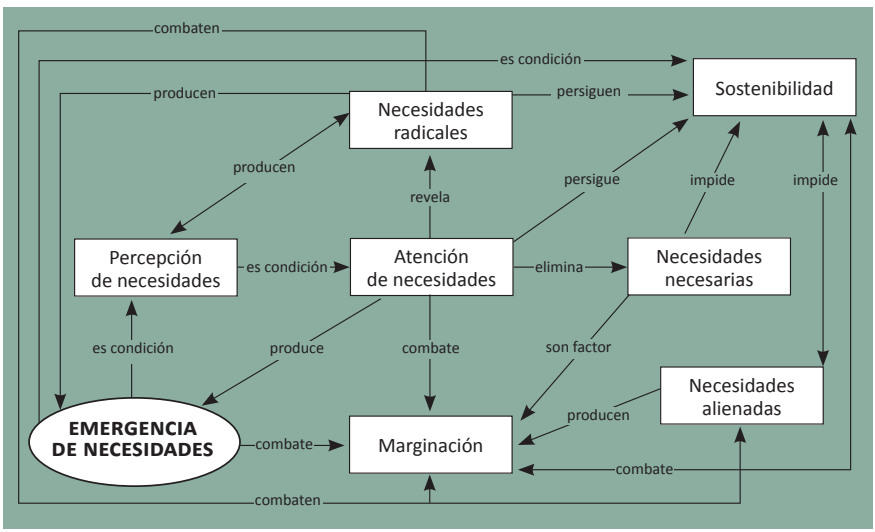
En el capítulo anterior, relatamos la historia de cómo inició el proyecto, porque esta anécdota expresa con claridad la *Emergencia de Necesidades* en *Ha ta tukari*. En un principio, el líder de La Cebolleta no aceptó el proyecto propuesto por ConcentrArte, porque en ese momento, ampliar la oferta educativa a los niños no representaba una necesidad para la comunidad. En cambio, insistió en atender lo que consideraba su necesidad prioritaria. ConcentrArte tuvo la sensibilidad de buscar una alianza para atender la necesidad de agua potable de La Cebolleta, lo que le dio la oportunidad de desarrollar un proyecto de educación y arte para niños, atendiendo necesidades que la OSC considera importantes —como el derecho de los niños a expresarse y a tener acceso al arte, la cultura y la educación. Antes de poder atender estas necesidades, hubo que crear las condiciones para hacerlo revelándolas a la comunidad. En relación con las categorías propuestas por Agnes Heller, el proyecto atiende la *necesidad necesaria* más apremiante de la comunidad —el acceso al agua—, lo que ha permitido a la red revelar *necesidades radicales* importantes en el contexto universal de los derechos humanos. Con esta experiencia podemos constatar que atender en primer lugar las necesidades más apremiantes detectadas por la propia comunidad, tiene un impacto muy evidente para los beneficiarios y facilita la adopción del proyecto, así como todo trabajo transversal o complementario que se haga paralelamente o inmediatamente después.

Emergencia de Necesidades es, pues, un proceso mediante el cual se atienden y revelan necesidades de una población de manera enlazada, en el entendido de que revelar necesidades significa crear las condiciones para que la población pueda percibirlas.

El proceso inicia cuando emerge una primera necesidad, lo que es condición para que esa necesidad sea percibida por quienes la tienen. La *percepción de las necesidades* es condición para la *atención de las necesidades* que, a la vez que satisface *necesidades necesarias,* revela *necesidades radicales*, lo que produce la percepción de nuevas necesidades.

Esto es, a la par de la *atención de necesidades*, se produce la emergencia de nuevas necesidades. Durante el ciclo, la *Emergencia de Necesidades* combate las *necesidades alienadas* y la *marginación*, persiguiendo la *sostenibilidad*.

Figura 3. Emergencia de necesidades



Visto de otro modo, la *Emergencia de Necesidades* es un proceso en el cual satisfacer *necesidades necesarias* de una comunidad, crea condiciones para revelar *necesidades radicales* y combatir *necesidades alienadas*, de un modo que persigue la sostenibilidad, lo que nos lleva a confirmar dos de nuestros supuestos iniciales:

· Satisfacer necesidades necesarias crea condiciones para develar necesidades radicales y combatir necesidades manipuladas.
· Atender necesidades necesarias, revelar necesidades radicales y combatir necesidades alienadas de una comunidad detona su desarrollo sostenible.

A continuación, haremos un análisis de cómo se da la *Emergencia de Necesidades* en el caso específico del proyecto *Ha ta tukari*.

La emergencia de necesidades en Ha ta tukari

En el proyecto *Ha ta tukari* se creó una red informal, susceptible de crecer, que ha aportado muchas ventajas para las OSC que colaboran en ella. Para una asociación como ConcentrArte, que atiende básicamente *necesidades radicales*, a veces es difícil encontrar financiamiento, porque quienes los otorgan prefieren financiar proyectos que tienen un impacto cuantificable y no cualitativo. Por otro lado, a OSC que atienden principalmente *necesidades necesarias*, como Isla Urbana, se les exige que realicen un trabajo cada vez más integral, que incluya procesos educativos, de desarrollo comunitario, formación de capital social, etc. —procesos que sirven para revelar *necesidades radicales*—, lo que requiere saberes y experiencia que no son propios de su labor, pero sí de las de Lu'um y ConcentrArte. La red entre estas tres OSC se fue dando de manera natural, a partir de las necesidades de la comunidad y ha permitido que el proyecto abarque las tres dimensiones del desarrollo sostenible: la social, la ambiental y la económica. El impacto del proyecto se multiplica y los beneficios para la comunidad son evidentes. El proyecto lo iniciaron Isla Urbana y ConcentrArte, dos OSC que trabajan en sostenibilidad ambiental y social, pero que no atienden sostenibilidad económica. El trabajo de Lu'um vino a complementar esa parte, fundamental para el desarrollo sostenible. Gracias a esto*, Ha ta tukari* amplió enormemente sus miras. Si su objetivo inicial era dar acceso al agua potable a una comunidad, ahora es detonar el desarrollo sostenible de la comunidad, partiendo del acceso al agua potable. El acceso al agua ya no es el fin, sino el punto de partida para la *Emergencia de Necesidades*, gracias a la cual, las tres organizaciones y la propia comunidad están sentado una base para fortalecer a La Cebolleta, mucho más amplia que la que hubiera podido construir cada uno por separado.

Atender una primera *necesidad necesaria* puede sentar las bases para atender muchas otras, siendo un detonador de la *Emergencia de Necesidades*. El proyecto *Ha ta tukari* ha ido atendiendo necesidades enlazadas a partir del acceso al agua potable, lo que multiplica el impacto de cada sistema de captación pluvial que colocan y facilita integrar el trabajo de las tres OSC. También ha ido revelando necesidades mediante procesos sensibles y educativos.

En La Cebolleta, maestros, médicos y promotores de salud intentaban promover hábitos de higiene cuando no estaban dadas las condiciones para ello, simplemente porque no había agua en la comunidad. Por otro lado, la comunidad no percibía su necesidad de higiene. Sentía la necesidad de resolver sus recurrentes problemas de salud de tipo infeccioso y parasitario, pero, a pesar de los esfuerzos de las instancias gubernamentales, aún no los asociaban con los microbios y la falta de higiene. La red está atendiendo la necesidad de higiene, creando condiciones para ello de dos maneras: dando a la población acceso al agua potable y realizando un proceso educativo sensible, no estandarizado, sino mediante experiencias significativas, que revelen a los niños esa necesidad. Revisemos cómo se han ido detectando y atendiendo las necesidades de manera enlazada en el proyecto *Ha ta tukari.*

1. El proyecto comenzó por atender la necesidad más apremiante detectada por la propia comunidad: el acceso al agua potable. Consideraron las ventajas que obtenía la comunidad al tener agua y cómo podían ayudar a potenciarlas, detectando y atendiendo nuevas necesidades.

2. El tener agua potable en las casas crea las condiciones para que las familias mejoren su salud mediante la higiene, pero adquirir hábitos de higiene no era una necesidad percibida por la comunidad, por lo que la red está trabajando en revelar esa necesidad. La higiene es la segunda necesidad que detectaron y están atendiendo.

3. Antes de que plantearan el proyecto, representantes de la comunidad habían solicitado al gobierno que los conectara a la red de agua entubada. Al no obtener respuesta, decidieron buscar fondos para construir un bordo. Ambas propuestas son ecológicamente agresivas y no solucionan el problema a largo plazo, en cambio, obtener el agua mediante captación pluvial les permite acceder a este servicio de manera sostenible. Los miembros de la red se dieron cuenta de que, aunque los huichol buscan vivir en equilibrio con la naturaleza, eso no significa que manejen el concepto de sostenibilidad o que conozcan las diversas ecotecnias que les permitirían mejorar su calidad de vida sin atentar contra su entorno natural. Trabajar en educación para la sostenibilidad —en los talleres y proponiendo la adopción de nuevas ecotecnias— fue la tercera necesidad que detectaron y están atendiendo.

4. *Ha ta tukari* ha logrado abastecer de agua potable a La Cebolleta de manera sostenible, lo que demuestra que la captación pluvial es una solución viable para garantizar acceso al agua de población rural dispersa en comunidades de difícil acceso. La red sólo puede ir atendiendo unas pocas comunidades, pero quisiera que más gente trabajara en captación pluvial en la Sierra, ya sea desde las OSC o el gobierno. También busca incidir en las políticas públicas de distribución de agua y en que se destine gasto público en abastecer de sistemas de captación a estas comunidades. Eso nos lleva a una cuarta necesidad que han detectado y están atendiendo: promover el derecho al agua potable de la población de la Sierra Huichol.
5. Otra de las ventajas de que las familias tengan agua en sus casa es que las mujeres ya no tienen que acarrearla, por lo que tienen más tiempo y energía para hacer otras actividades. Para aprovechar esta nueva circunstancia, la red está trabajando en la organización y capacitación de un grupo de artesanas. La quinta necesidad detectada y que se está atendiendo es mejorar los ingresos y calidad de vida de las mujeres realizando actividades más productivas.

Antonia, 22 años

—¿Crees que ahora que el agua ya no es una necesidad tan fuerte, porque ya está más satisfecha, ahora puedes pensar en otras cosas que necesitas?

—Pues sí, trabajar más que nada, trabajar.

—¿Sientes que ahora puedes empezar a hacer otras cosas para ti y para tu familia? Platícame un poquito de esto, ¿cómo te sientes con el tiempo que tienes ahora y que antes usabas en acarrear el agua? ¿Has planeado cosas nuevas, ahora que ya tienes el agua?

—Pues sí, ya no tengo preocupación pues, de ir por el agua, a lavar hasta allá, ahora espero lavar aquí mismo y bañarnos. Como te dije hace ratito pues que ya nos da tiempo de hacer otras cosas.

—¿Crees que puedes ganar un poquito más de dinero con más trabajo de artesanía?

—Sí se pueden hacer muchas, ahora el problema es de dónde enviarlas, de dónde.

Leticia, 24 años

—¿Y tú qué has oído que siente la gente, o qué sientes tú del proyecto *Ha ta tukari*? ¿Qué piensas que ha traído a la comunidad?

—Creo que toda la gente está contenta, sí he oído que sí les cayó bien todo esto, que les hayan puesto cisterna a todas las personas, creo que toda la gente está conforme, está feliz por tener agua porque no toda la gente tiene el privilegio de tener camionetas para ir por el agua hasta el Cerro del Niño, ahí es el único lugar donde hay agua.

—¿Y tú crees que la agente se relaciona con nosotros que venimos a hacer *Ha ta tukari* de una forma diferente que con la gente de la clínica por ejemplo o de Oportunidades?

—Creo que sí, a ustedes creo que les tienen mucho agradecimiento la gente, no importa que no sepan hablar, les agradecen lo que han hecho por ellos.

—¿Y a los de la clínica no?

—Creo que ha de ser diferente porque… no estoy tan segura creo que… también porque sus hijos pues de ahí los vacunan y no se enferman por ellos, creo que sí también.

—Pues sí, ¿pero sientes que nos tratan diferente a nosotros?

—Creo que sí, porque ustedes han traído una cosa que casi es vida, porque sin agua no puede vivir la gente aquí. No importa que lleguen los doctores pero si no hay agua… no se hace nada. No importa que los doctores digan "báñense, lávense las manos" pues si no hay agua, cómo lo van a hacer…

Las necesidades radicales

Este tipo de necesidades cualitativas no cuantificables —por ejemplo, expresarse con libertad, adquirir conocimientos más allá de los necesarios para la subsistencia, hacer arte, recibir un trato digno, no sufrir discriminación, etc.— no son fáciles de percibir en una comunidad en extrema marginación, por eso, la red busca revelarlas de un modo consciente y activo, no sólo con el trabajo formal que hace en los talleres, el grupo de artesanas y la oferta cultural, sino también mediante la convivencia y modelando conductas.

Un ejemplo muy claro es el de la equidad de género. Desde el principio del proyecto las OSC de la red detectaron la necesidad de trabajar este

tema, muy difícil de abordar con comunidades profundamente machistas. Las mujeres de La Cebolleta, en general, sufren maltrato por parte de los hombres y muchas se sienten sometidas o en desventaja, sin embargo, eso no significa que hayan sentido la necesidad de recibir un trato de equidad. Dadas sus condiciones, no habían siquiera considerado que pudiera existir la equidad de género. Con el grupo de artesanas *Hicuri ta iyari*, Lu'um atiende de manera directa una necesidad detectada por la comunidad, mejorar el ingreso familiar, comercializando la artesanía a precio justo. En el grupo, todas las decisiones las toman las mujeres, quienes también reciben el dinero, lo que ha contribuido a su empoderamiento, condición necesaria para revelar la equidad de género como una necesidad. Aunque no ha trabajado directamente en equidad de género, la red está dando un primer paso al revelarla como una necesidad. Otro factor que ha contribuido a que las mujeres puedan percibir esa necesidad es el ejemplo. Muchos de quienes desarrollan e implementan *Ha ta tukari*, incluyendo a la mayoría de los coordinadores, son mujeres. En el equipo de trabajo existe un trato de equidad entre hombres y mujeres, que se extiende al trato que dan a las personas de la comunidad. También ha sido importante que han exigido a los hombres de la comunidad un trato de equidad para las mujeres del equipo, que lograron ganar, no sin enfrentar resistencias.

El trabajo con el grupo de mujeres artesanas *Hícuri ta iyari*, también atiende necesidades enlazadas, comenzando por una *necesidad necesaria,* mejorar el ingreso económico de las familias, a las que se enlazan dos *necesidades radicales*, empoderar a la mujer dando un paso a la equidad de género y conservar la tradición artesanal huichol. Si bien, los hombres presentan resistencia a que se empodere a la mujer mediante el grupo, aceptan el proyecto productivo porque atiende dos necesidades que también perciben como propias, el ingreso y conservar su tradición.

El modelo de trabajo de ConcentrArte está diseñado específicamente para revelar y atender *necesidades radicales*. En los talleres para niños, los pequeños van descubriendo esas necesidades de manera individual, por ejemplo, muestran la necesidad de expresarse mediante el canto, o de contacto físico afectuoso, algunos han expresado la necesidad de viajar y conocer otras realidades, etc. También van revelando sus necesidades co-

lectivas, como que la opinión de los niños sea escuchada, ser reconocidos como parte importante de la comunidad, aprender a resolver conflictos entre ellos de manera pacífica, etcétera.

Enrique Lomnitz, Director de Isla Urbana

—¿Cómo era antes? Porque a mí sólo me ha tocado ver como es ahora, no pude ver el cambio, no sólo de niños, si te llega el recuerdo, de adultos, viejitos, mujeres, hombres…

—Pues lo que pasa es que es difícil decir cuántos ha habido, porque los conocimos a la vez que empezamos a intervenir, entonces como que nos han ido acompañando […] Yo creo que a las mujeres les ha afectado mucho el proyecto […] Nosotros no empujamos el tema de la equidad de manera explícita y agresiva, porque no hemos querido como… hemos ido *pianito*, suavecito con esa cosa. Pero el vernos a nosotros llevándonos totalmente equitativamente y súper cariñosamente, informalmente, pero a la vez con mucho respeto, creo que las ha impactado mucho y eso sí me lo han medio dicho […] Estaba yo hablando con Amalia y le pregunté que qué le parecía tener una bola de *téiwaris* metidos en el pueblo, que si le parecía bueno o malo. Me dijo que le parecía muy bueno ver otras maneras de vivir. Entonces en esa conversación salió que varios de nosotros… que Jenny y yo nos conocemos de menos de tres años, que de repente habemos personas ahí que nos conocemos de ese mismo viaje, que estamos todos ahí hombres, mujeres y de diferentes edades y de diferentes orígenes y que muchos de nosotros apenas nos estamos conociendo y eso como que la impactó mucho.

Liliana Riva Palacio, Directora de ConcentrArte

—En el caso especifico de ConcentrArte, qué cambios has visto en los niños?

—He visto… creo que hemos apelado a que... a enseñarles a los niños que ellos son capaces de hacer cualquier cosa, enseñarles que trabajando juntos también podemos hacer cosas más grandes […] Y otra, a expresarse. Cuando nosotros llegamos eran muy tímidos y casi ni hablaban, ahora tú los has visto, que andan cantando por todos lados… También saber que tenemos el derecho de poder estar felices… Trabajar con que las niñas tienen los

mismos derechos que los niños, porque aquí las niñas están en un lugar mucho más apartado, entonces que las niñas puedan jugar, decir, pintar y que lo hacen igual de bien, creo que básicamente una cuestión de empoderamiento de que "Yo puedo cantar, puedo pintar, puedo decir que no me gusta". Y eso sí es un proceso largo y sistemático, no es de que vengas una vez y te vayas, eso se va a observar hasta después de mucho tiempo… Y eso como… ¡Mira!, ahorita viene uno y saca su guitarra.

Percibir necesidades

La intensa convivencia entre los miembros de la red y la comunidad ha permitido al proyecto *Ha ta tukari* revelar y atender necesidades de manera transversal —ya mencionamos la equidad de género y algunas de las *necesidades radicales* de los niños— que estaban contempladas en los objetivos de las OSC y que no habían sido percibidas por la comunidad. Es importante que esto no se preste a confusión. El que las OSC tengan la capacidad de revelar necesidades a la comunidad no significa que sean las únicas capacitadas para detectar necesidades, ni que todas las necesidades que detecte sean reales, o puedan revelarse.

En el caso de *Ha ta tukari*, el proyecto llevaba ya dos años en marcha cuando, por una serie de entrevistas, se percataron que llevaban todo ese tiempo atendiendo una necesidad de la comunidad de manera totalmente inconsciente. Una de las cosas que aprovecha la comunidad del trabajo y la convivencia con los miembros de la red es que tienen oportunidad de aprender y mejorar su español. Ahora que la red ha detectado esta necesidad, puede trabajar en ella de manera consciente y eventualmente podría decidir atenderla de manera directa.

Por otro lado, no todas las necesidades "detectadas" por una OSC en una comunidad son reales para el caso específico de esa comunidad. Recordemos que las necesidades varían de un contexto social a otro. A veces las OSC tienden a imponer soluciones a necesidades que no existen, porque sí lo son en otros contextos, incluido nuestro contexto urbano occidental. Un ejemplo es el caso de los baños. Para quienes vivimos en la ciudad tener un baño es absolutamente necesario, pero en el campo no siempre es así. Las comunidades de la Sierra Huichol no tienen drenaje, ni infraestructura de

saneamiento, lo que es un problema serio en comunidades relativamente grandes, como San Andrés Cohamita, donde la población está concentrada. Sin embargo, la mayoría de la población de la Sierra Huichol vive en comunidades como La Cebolleta, que no tienen problemas de saneamiento, porque viven muy pocos habitantes y las casas están muy separadas unas de otras. Ahí, la gente defeca en el monte, donde los desechos se integran rápidamente a la naturaleza, basta con taparlos con un poco de tierra y hacerlo lejos de las casas y las fuentes de agua para evitar un problema sanitario. Tenemos noticias de dos casos, uno es un proyecto de una OSC y el otro un programa de gobierno, en los que llevan baños secos a comunidades donde no son adoptados, simplemente porque no se necesitan y no resuelven un problema —en una casa, vimos un baño seco sin instalar que era usado como contenedor de alimento para gallinas. En estos dos casos, tanto la OSC como el programa de gobierno gastaron tiempo, dinero y energía sin sentido, porque no hicieron un esfuerzo por profundizar en la comprensión de las necesidades de estas comunidades. Detectaron que en las comunidades no había un sistema de saneamiento y lo interpretaron, de manera automática, como un problema de saneamiento. Tenían una lista de necesidades por atender, en lugar de tener en cuenta las necesidades de la población.

También tuvimos oportunidad de observar el fracaso o la poca efectividad de obras y proyectos que buscan atender una necesidad, generando nuevas necesidades que no están contemplando satisfacer. Mencionamos con anterioridad el caso de San Andrés Cohamiata, comunidad que está conectada a la red de tuberías pero que necesita electricidad para bombear el agua. Como el municipio no paga la electricidad, el agua casi nunca llega. Este proyecto no logró su objetivo porque generó una necesidad nueva que dejó sin atender.

Otro caso. Hay un programa federal que está construyendo casas de tabique en la zona. En La Cebolleta ya hay varias terminadas, pero no todas están siendo habitadas. El programa contempla que los beneficiarios pongan por su cuenta las puertas y las ventanas, que por cierto, son más y mucho más grandes que las que acostumbran poner los huicholes. Además, las casas no tienen piso, porque se supone que eventualmente lo pondrá el programa Piso Firme, que ya pasó por la comunidad, de modo que es poco probable que regrese pronto, si es que continúa. En las con-

diciones en que se dejaron las casas —necesitando piso, puertas y ventanas—, no aportan ninguna ventaja sobre las casas de adobe que ya tenían los beneficiarios, quienes ahora necesitan conseguir dinero para poner a sus nuevas casas lo que les falta. Eso sí, las casas tienen instalación eléctrica completa, en una comunidad que no está conectada a la red de energía.

Un caso aún peor. En San José Tesorero el gobierno puso la instalación para dar el servicio de energía eléctrica, incluyendo postes de alumbrado público y una placa que dice cuántos millones se invirtieron en la obra. Sin embargo, gente de la comunidad reporta que nunca han gozado del servicio, al parecer porque se descompuso un generador y no hay recursos para sustituirlo.

Una de las cosas que siempre se ha contemplado en *Ha ta tukari* es no generar problemas tratando de resolverlos y no crear necesidades tratando de atender otras. Esto es fácil cuando se parte del principio de sostenibilidad, cuando se considera el concepto de tecnología apropiada y cuando se comprende, aunque sea de manera intuitiva, lo que es la alienación de las necesidades.

Las necesidades alienadas

Vimos que las *necesidades alienadas* son aquellas que sólo pueden satisfacerse en contra de los intereses o la dignidad de otros, por lo que hay razones éticas para combatirlas. Casos como los que acabamos de mencionar, ocurren cuando se permite la alienación de las necesidades.

Una necesidad es *alienada* cuando para satisfacerla, el medio se convierte en un fin. Por ejemplo, la comunidad de San Andrés Cohamiata necesita agua potable y el gobierno la conecta con la red de tuberías. La necesidad sigue sin atenderse porque se confundió el fin —acceder al agua— con un medio que no resultó efectivo —la red de tuberías. Los encargados de las políticas públicas de distribución de agua en nuestro país (Conagua, pero también el gobierno federal, los gobiernos estatales, etc.) llevan años confundiendo el dar acceso a la población al agua potable, con conectarla a la red, sin detenerse a pensar en opciones más viables y sostenibles.

Lo mismo ocurrió con la energía eléctrica en San José Tesorero. En La Cebolleta, la comunidad ha detectado la necesidad de tener electricidad

pero no quieren que los conecten a la red de energía, sino que están buscando conseguir paneles solares. Necesitan la electricidad suficiente para iluminar las casas por la noche y escuchar música a ratos o cargar un celular. También para tener una computadora y una impresora en la oficina de la comunidad y en la escuela. Un par de tienditas quisieran conectar refrigeradores. Estas necesidades se pueden cubrir con paneles solares, por lo que la comunidad nos ha pedido ayuda para conseguirlos. Saben que conectarse a la red eléctrica significaría que tener luz dependería de las decisiones de funcionarios de gobierno, además de que *necesitarían* dinero para pagarla. Toño, el marakame, dice que también los llevaría a tener aparatos eléctricos que ahora no necesitan, él en particular, quiere evitar la tentación de *necesitar* una televisión.

Julio Parra, Marakame

—Y ahora que ya está muy cercano a terminarse lo de poner cisternas en la mayoría de las casas, ¿A ti qué te gustaría que siguiera?, ¿te gustaría que siguiéramos trabajando aquí?

—Pues siempre lo que hemos pedido nosotros, yo hice unas solicitudes antes, pues así como viendo al pueblo, a las necesidades de los pueblos, de la gente, y así viendo todo lo que puede pasar, porque el gobierno nos ha ofrecido la electricidad que quien sabe qué, que muchas cosas… De lo que yo prefiero es de paneles solares, así por ejemplo, pues ya lo tiene uno en su casa pues el costo de ahí es mantenerlos bien, ahí cuidarlos. A mí no me gustaría que nos instalaran la electricidad, aunque sí hace falta, pero el riesgo de ahí es que la gente no tiene trabajo, y ¿con qué va a pagar cuando llegue el recibo?, porque hay veces que llegan los recibos muy caros, muy excesivo es el precio y luego lo cortan y luego va a ser lo mismo… yo preferiría que fueran los paneles solares, la gente no tuviera que pagar y eso sería lo que yo pensaría de apoyo.

Atender necesidades mediante soluciones sostenibles, como la captación pluvial y los paneles solares, ayuda a combatir *necesidades alienadas*, porque el enfoque de sostenibilidad considera el interés y la necesidad general, incluso de manera transgeneracional. Uno de los aprendizajes más valiosos del trabajo realizado fue que no había que confundir los fi-

nes con los medios, como sucede con algunos proyectos. Pudimos constatar que en algunos casos eso llega a suceder con algunos programas de carácter público por las constricciones estructurales que obligan a atender a cierto número de personas, ejercer cierta cantidad del presupuesto o terminar una obra respondiendo a los tiempos políticos, aun cuando eso no se cumpla del todo con la función institucional. Por su parte, los beneficiarios se sienten utilizados y subordinados a intereses políticos o económicos.

Las OSC también pueden caer en la alienación de las necesidades, cuando ponen los compromisos adquiridos con quienes las financian por encima de las necesidades de la gente que atienden. Cuando les preocupa más alcanzar números, cumplir metas y elaborar documentos probatorios que cumplir los objetivos originales de su trabajo. Cuando la población que atienden deja de ser un fin y se convierte en un simple medio para obtener financiamiento o reconocimiento público.

No es raro que ocurra el caso contrario. Algunas OSC, sobre todo cuando el financiamiento es limitado, priorizan las necesidades de la población que atienden, por encima de sus propias necesidades, agotando sus recursos materiales y humanos, disminuyendo su efectividad y corriendo el riesgo de dejar de ser operativos. Esto también sería caer en la alienación de las necesidades. Para combatir esta forma de alienación es útil detectar las necesidades del proyecto y del equipo de trabajo que pueden satisfacer los beneficiarios. En *Ha ta tukari* la red ha descubierto lo útil que es establecer los acuerdos de coparticipación considerando las necesidades de la OSC y no sólo las de la comunidad; esto ayuda a establecer una relación de equidad y una retribución sana y satisfactoria para las dos partes.

Basilio, fundador de La Cebolleta

—Me decían que el trato de alguna manera era pedir a cambio, no dinero, pero sí trabajo… trabajo, tortillas y leña, mientras estuviéramos acá.

—Ah sí, sí, sí. Eso no es a cambio de otra cosa, o sea eso es normal pues de que usted puede llegar aquí "no pues sabes qué tengo hambre" y órale lo que haya... como no tenemos muchas… lo que comen ustedes, aquí les podemos ofrecer tortilla con sal, chilito o pues con frijolitos, quelite o… lo que haya pues les ofre-

cemos. Yo por eso le estaba invitando a esta Jenny que vinieran mañana como a las 9:00 u 8:30 por ahí para que se vengan…

—¿Y te parece que es un trato justo?

—Pues sí, pues eso no es…. digamos que "Nosotros no, no podemos hacer esto", o sea decir "No, pues nosotros no podemos" porque pues todo… O sea, como aquí no se vende tortilla, no se vende más bien comida como ustedes allá acostumbran, pues van, salen a la calle por ahí están gritando "tacos", "gorditas", pues no aquí no es así… Lo veo justo pues, porque no es que nos estén cobrando por hacer eso… nosotros también tenemos que comprender.

Cuando se trabaja con población altamente marginada, y más aún, en comunidades muy aisladas, es muy importante contemplar la sostenibilidad en todos los aspectos del proyecto, para no tener un efecto que a larga sea contraproducente. Para lograr el desarrollo sostenible, es fundamental que el trabajo, más que a atender necesidades, esté encaminado a encontrar formas para que la comunidad pueda satisfacer esas necesidades por sí misma. Las OSC no pueden permitirse que la comunidad las necesite para satisfacer sus necesidades, porque eventualmente todo proyecto tiene un final y al terminar su intervención dejarían a la población en un abandono mayor que el que encontraron al llegar.

En *Ha ta tukari* se ha procurado la sostenibilidad de la comunidad de diversas maneras. Se buscó que se pudieran replicar los sistemas de captación, dando capacitación intensiva a los beneficiarios más interesados, incluidos algunos niños, de modo que ellos pudieran instalar los sistemas por sí mismos cuando, en un futuro, la intervención de las OSC en la comunidad hubiere terminado. Todo el proceso educativo estuvo dirigido a que la comunidad adquiriera hábitos y conocimientos que le permitieran mejorar su calidad de vida de manera sostenida e independiente. También se han identificado jóvenes con las habilidades y motivaciones idóneas a quienes se está capacitando para que colaboren en la continuidad del proyecto, en La Cebolleta o en otras comunidades. Por último, en el grupo de artesanas se trabajó con el objetivo de que, a mediano plazo, las mujeres puedan adquirir sus materiales, establecer el precio justo y vender su pro-

ducción de manera independiente, sin necesitar la intervención de la red o de los hombres de la comunidad.

Para mantener el enfoque de sostenibilidad, fue fundamental no crear relaciones de dependencia con la comunidad evitando caer en el asistencialismo y el paternalismo. Esto fue resultado de un examen crítico de prácticas. Pudimos constatar que existen formas de atención a la población, tanto de OSC como gubernamentales, que se basan en el reparto de cosas. Un ejemplo muy común es el de los programas para mejorar la nutrición de los niños, que distribuyen leche enriquecida, suplementos alimenticios o desayunos escolares. Si bien, son proyectos que atienden una *necesidad necesaria* de las más apremiantes, nos percatamos de que crean dependencia de la población, porque no contemplan mecanismos para que la comunidad pueda mejorar su alimentación por sí misma, diversificando sus formas de producir alimento.

Otra forma de crear relaciones de dependencia se puede dar a partir de las relaciones comerciales. Conocemos el caso de un proyecto en una comunidad que consiste en elaborar y vender un producto, un objeto de producción industrial intervenido con técnicas artesanales. El resultado es un producto utilitario muy original, que se vende a buen precio. El proyecto opera de la siguiente manera: una persona de la ciudad —quien tuvo la idea de elaborar el producto— lleva los insumos a las artesanas, les encarga la elaboración de las piezas, que les paga a buen precio y se las lleva a vender a la ciudad. Con esto, logra el objetivo de mejorar sustancialmente el ingreso de las artesanas, sin embargo, el proyecto no contempla una estrategia para que sean ellas quienes puedan comprar los insumos, establecer precios o salir de la comunidad a vender el producto, de modo que este ingreso no está asegurado, sino que depende de la disponibilidad de una sola persona. Sin esta persona, las artesanas no tendrían como mantener su ingreso.

En *Ha ta tukari*, con el afán de ayudar a la gente, los miembros de la red comenzaron a establecer una relación similar con algunas artesanas de La Cebolleta. Se ofrecieron a llevar artesanía para vender en la ciudad, pero por falta de tiempo y experiencia, resultó incómodo y complicado para los miembros de las OSC, además de que no podían hacerle el favor a todas las familias, por lo que la situación se prestaba a favoritismos. Se dieron

cuenta de que esto viciaba las relaciones y que podían generar conflictos, por lo que concluyeron que era más sano invitar a una asociación con experiencia a desarrollar un proyecto productivo. Gracias a la intervención de Lu'um, *Ha ta tukari* ahora contempla la sostenibilidad e independencia de un grupo amplio de artesanas con quienes ha establecido una relación de coparticipación que las empodera.

En ocasiones llega gente a las comunidades para regalar cosas —despensas, ropa o cobijas— sin percatarse de la parte negativa de la dádiva. El reparto de bienes materiales suele generar conflictos, despertando competencia, voracidad y envidia en la comunidad, porque siempre habrá quien no llegó a tiempo al reparto, quien siente que no recibió lo justo o quien encuentre la forma de obtener más que los otros, lo que puede llegar a ser grave en comunidades pequeñas, donde todo se sabe y los pequeños conflictos crecen con facilidad. La dádiva no concuerda con el ideal de sostenibilidad y es otra forma de alienación de las necesidades, que en lugar de empoderar a quien la recibe, lo devalúa, al colocarlo en un lugar de subordinación, en la posición del limosnero que depende de la voluntad de otros para subsistir.

En suma, la emergencia de necesidades significó evitar prácticas que contravenían el proceso y ello significó un esfuerzo de autovigilancia permanente por parte de los integrantes de la red.

En la *Emergencia de Necesidades*, como categoría teórica, se condensa la corroboración de nuestros dos supuestos iniciales y, aplicándola en el contexto del proyecto *Ha ta tukari*, nos ha permitido proponer una serie de buenas prácticas para la atención de comunidades marginadas.

A continuación analizaremos del mismo modo nuestra segunda categoría teórica, la *Red Flexible*, para explicar la relación que existe entre las OSC que colaboran en *Ha ta tukari*.

La formación de una red flexible

> *Las redes son la representación organizacional de la expresión de la máxima* pensar globalmente, actuar localmente.
> Giovanna Mazzotti

Las redes de OSC

De acuerdo con la definición de Alstyne,[54] a diferencia de las organizaciones centralizadas, de las jerarquías inflexibles y de las asociaciones causales u azarosas, en una red se distinguen por lo menos tres elementos: tienen recursos de co-especialización, ejercen un control articulado y comparten un propósito colectivo. La relación de un grupo de organizaciones que conforman una red, afirma Giovanna Mazzotti, "está basada en la autonomía y en la aceptación voluntaria de objetivos comunes y planes de acción". [55]

La organización en red permite conformar grupos diversos, plurales y multidisciplinarios, que mantienen cohesión y tienen un sentido de identidad. Para que su actuar conjunto tenga sentido, sus partes deben coope-

[54] Citado en Mazzotti, 2006
[55] *Op cit*.

rar, sin competir ni entorpecerse, por lo que cada una debe poder colaborar con labores distintas que complementen la acción de las otras, de ahí la importancia de la co-especialización. Por definición, la red mantiene una relación articulada, es decir, todas sus partes están unidas por el propósito colectivo que le da sentido a su relación, pero cada una mantiene una libertad de acción que le permite perseguirlo a su manera, de acuerdo con sus recursos, necesidades y experiencia. Otra de sus características es que es capaz de establecer sinergia, tanto en su interior como con el entorno, lo que le permite constantemente extender puentes con otros actores sociales.

Cada vez es más frecuente que organizaciones de la sociedad civil operen en red y los organismos de cooperación internacional —ONU, Banco Mundial, etc.— fomentan su formación, porque es una forma eficiente de atender las problemáticas multifactoriales involucradas en el desarrollo social.

Una de las principales ventajas del trabajo en red es que permite una relación de estrecha coparticipación con los beneficiarios. Según Mazzotti:

> Un factor de innovación que permite distinguir los proyectos de trabajo que llevan a cabo los organismos gubernamentales de desarrollo social de las Organizaciones Civiles de Desarrollo en México es la relación que han establecido con el beneficiario de los proyectos, la cual subvierte la relación de corte asistencial inscrita en los patrones de la política tradicional basada en la concepción de que el beneficiario es un sujeto pasivo, receptor e ignorante de sus propias necesidades. […] la relación con el beneficiario que plantean las organizaciones civiles de desarrollo se basa en el reconocimiento de la participación como elemento necesario para elaborar estrategias de trabajo que resulten eficientes, sean perdurables y conformen acciones orientadas hacia la sustentabilidad, que al mismo tiempo permitan la reflexión y el empoderamiento de los sujetos de la comunidad.[56]

Este relación de coparticipación entre OSC y beneficiarios, nos lleva a la construcción de capital social, desde una base multidisciplinaria,

[56] *Op cit*. p.54.

donde se presentan las cualidades positivas para el trabajo participativo: confianza, reciprocidad, autonomía, cohesión, solidaridad, capacidad asociativa, autonomía, democracia, cooperación y transparencia son algunas de ellas.[57]

Hablamos antes de la enorme dificultad que encuentran las instancias de gobierno para atender población rural dispersa en nuestro país. El Estado trabaja de manera estandarizada, ofreciendo el mismo tipo de servicios a toda la población y es por ello que no le resulta costeable ofrecerlos a comunidades de menos de 2,500 habitantes. Por razones estructurales, los programas de gobierno no tienen la flexibilidad para enfocar sus esfuerzos en comunidades pequeñas, ni para atender necesidades de formas específicas para cada población, ni para establecer vínculos de coparticipación efectiva contemplando casos particulares. Las OSC, en cambio, sí tienen esa posibilidad, pero no cuentan con la infraestructura ni los recursos para atender más que unas cuantas necesidades. Atender diversas necesidades simultáneamente cobra particular importancia cuando se trabaja en comunidades de difícil acceso y en extrema marginación, a las que no llegan servicios básicos, ni oferta cultural y educativa, ni atención médica, etc. El trabajo en red permite a las OSC desarrollar proyectos integrales y multidisciplinarios como *Ha ta tukari*, que atienden simultáneamente las tres dimensiones del desarrollo sostenible, generando una sinergia que multiplica el impacto de cada pequeña intervención.

Johanna Becerra, Coordinadora de proyectos comunitarios, Lu'um

—¿Tú crees que las políticas públicas en México, propician, fomentan, apoyan de algún modo la formación de este tipo de alianzas?

— No. No, porque… En principio, las políticas que existen para el desarrollo en México, como en todo el mundo, son bastante puntuales y fomentan una intervención asistencialista, la mayoría de los casos, que no atiende las raíces de los problemas o no busca contribuir a disminuir esas problemáticas de fondo, ¿no? Porque nunca la vas a resolver, pero sí ayudar a crear una base más estable en la cual un proyecto de otro nivel superior sea menos vulnerable y más sostenible o viable de continuar,

[57] *Op cit*. p. 56.

de desarrollar. […] La cooperación en general y todos los financiadores lo que buscan es una intervención rápida, que se vea, que sea cuantificable y que tenga resultados también en papel y físicos. Y esto limita mucho, pues, que se puedan generar vínculos, tanto con otros actores en la misma comunidad, como tener un impacto real, también medible, pero igual con menos "impacto", así de "Uy, transformé toda la realidad" o "cree la cooperativa, ya tienen hasta su casita ya están haciendo cosas". Pero que realmente funcione… No se mide el nivel de funcionamiento de las cosas, si son sostenibles o no, se mide lo que podemos ver: si ya tienen la casita y la mesita para sentarse. En general en todo el mundo la cooperación va por ese camino. Aunque sí creo que se está cambiando y que hay una sensibilidad, no tanto de parte de los financiadores, ni de quien hace las políticas publicas, ni de los estados, sino de las mismas organizaciones que intervienen.

ConcentrArte e Isla Urbana colaboran desde hace poco más de tres años, mientras que la alianza con Lu'um está por cumplir un año. Aun cuando llevan tiempo trabajando en estrecha colaboración, las OSC de *Ha ta tukari* no han establecido una organización formal, ni mecanismos claros de coordinación entre las tres, la organización se ha dado de manera natural en torno a la experiencia de trabajo, adaptándose a las circunstancias que se han ido presentando. Cuando iniciaron el trabajo conjunto, Isla Urbana y ConcentrArte eligieron un Coordinador General del proyecto *Ha ta tukari*, pero no definieron de manera extensa sus responsabilidades, ni se consideró un periodo para asumir esta función. Lo único que se acordó es que era necesaria esa figura para representar al proyecto ante los demás, que además tuviera un voto de calidad en caso de que los colaboradores del proyecto no pudieran llegar a un acuerdo. Cuando Lu'um se integró a *Ha ta tukari*, tampoco se consideró darle estructura clara a la alianza, ni se acordaron formalmente los términos de la relación con la tercera OSC. Cada organización de la red propone su propio trabajo y metas, siguiendo el objetivo común de *Ha ta tukari*, el desarrollo sostenible de la comunidad atendida, y procurando establecer la comunicación necesaria para no duplicar funciones y trabajar de manera complementaria sin entorpecerse los unos a los otros.

Tanto en la documentación del proyecto, como en el discurso de los miembros de las tres OSC, la relación entre Isla Urbana, Proyecto ConcentrArte y Lu'um se describe como una alianza. Recordemos que el término "red" para designar la relación entre ellas fue propuesto por los investigadores, la consideramos informal porque las OSC que la conforman no describen su relación como red, sin embargo responde a todas las características de una red de Organizaciones Civiles de Desarrollo, según la descripción de Giovanna Mazzotti.

En primer lugar, se trata de una pluralidad de organizaciones independientes y autónomas que se han agrupado de manera libre y voluntaria. También, existe una membresía estable de las asociaciones. Si bien, no hay un proceso formal por el que las OSC se hayan suscrito a *Ha ta tukari*, las tres han manifestado repetidamente su compromiso de trabajar en el proyecto a largo plazo y han hecho planes y acciones concretas para continuar la colaboración a futuro. En una red, existen objetivos y planes de acción compartidos que han sido definidos de manera conjunta y asumidos voluntariamente. Las OSC de *Ha ta tukari* trabajan en la planeación de la siguiente etapa del proyecto, que contempla intervenir en nuevas comunidades con el objetivo conjunto de crear, cada una desde su propio frente, una base para el desarrollo sostenible de la población atendida. Otra característica de la red es que sus miembros comparten normas directrices. Si bien, muchos de los acuerdos entre las OSC se han dado de manera tácita, se ha llegado a establecer ciertos acuerdos, por ejemplo, se estableció que los viajes a la comunidad y la solicitud de financiamientos se realicen de manera conjunta, también acordaron hacer juntas de intercambio antes y después de cada visita de campo, elaborar informes conjuntos, y compartir toda la información generada por el proyecto, se han establecido algunas reglas sobre la relación entre las OSC y con los beneficiarios, etc. Las redes también se caracterizan por tener formas de dirección representativa y compartidas de tipo de coordinación más que subordinación. En el caso de *Ha ta tukari*, la organización es completamente horizontal. Las decisiones sobre los aspectos generales del proyecto se toman de manera colegiada entre los directores y coordinadores de las tres asociaciones. No hay mecanismos establecidos para llegar a acuerdos, simplemente se dialoga y se consensa, generalmente con la partici-

pación de otros miembros de los equipos. Cualquiera de los coordinadores puede representar a la red, por ejemplo, ante un potencial financiador, siempre que se halla acordado así. Las redes, afirma Mazzotti, también comparten recursos y tienen relaciones permanentes de intercambio de bienes y servicios, así como actividades internas de complementación. ConcentrArte e IRRI —organización a la que está adscrita Isla Urbana— comparten oficinas. En los viajes, y a veces también en la ciudad, las OSC comparten su equipo —camionetas, cañón de video, planta de electricidad, bocinas, etc. Con recursos del proyecto se ha comprado equipo para la red —como instrumentos de cocina y un pequeño sistema de captación pluvial—, comparten el material de registro fotográfico, la información de diagnóstico y seguimiento, etc. Otra característica de una red es que exista responsabilidad solidaria con las actividades y resultados de las organizaciones particulares. Eso también se presenta en *Ha ta tukari*, en la que las OSC colaboran constantemente en los eventos de las otras —como cursos, recaudaciones y presentaciones— y difunden las actividades y logros de sus aliados en redes sociales. Las tres organizaciones contemplan el crecimiento de la red, y esperan poder incluir a nuevas organizaciones que atiendan algunas de las necesidades que la comunidad percibe como prioritarias, ahora que tienen acceso al agua.

A pesar de su escasa organización formal y mecanismos de coordinación, la red de *Ha ta tukari* ha llegado a establecer una relación funcional y articulada, sumamente flexible, que se refleja en el éxito del proyecto. Esta articulación, a decir de sus miembros, es posible porque comparten, en primer lugar, un objetivo común claro, que es atender necesidades de la comunidad para mejorar su calidad de vida; en segundo lugar, un enfoque de sostenibilidad y, por último, una visión de respeto a los derechos humanos. Hasta ahora hemos visto qué es lo que hace de las OSC de *Ha ta tukari* una red. Ahora veremos que es lo que la convierte en una *Red Flexible.*

Una *Red Flexible* se conforma a partir de su relación con la *Emergencia de Necesidades*. La sinergia que genera el trabajo en una red permite la *Emergencia de Necesidades* y viceversa. Vimos cómo las OSC de *Ha ta tukari* se fueron agrupando conforme la atención de una necesidad creaba condiciones para que otras necesidades fueran percibidas y atendidas. En el caso de *Ha ta tukari*, Isla Urbana, al dar acceso al agua, creó las con-

diciones para que ConcentrArte trabaje hábitos de higiene. ConcentrArte, con sus procesos sensibles y la oferta cultural que ofrece, incluye a toda la comunidad en el proyecto y crea lazos fuertes que facilitan la transferencia de la tecnología implantada por Isla Urbana. Estas dos OSC establecieron un vínculo de confianza y colaboración con la comunidad que creó condiciones para la intervención de Lu'um, a pesar de que el grupo de artesanas contraviene intereses personales de los líderes de la comunidad. El que Lu'um convoque y empodere a un grupo de mujeres crea condiciones para que Isla Urbana trabaje con ellas en la transferencia de tecnología y ConcentrArte en hábitos de higiene, etcétera.

Enrique Lomnitz, Director de Isla Urbana

—ConcentrArte tiene de los dos lados, profesionalmente hablando, yo creo que realmente sí enriquece muchísimo el trabajo, por eso, porque hace que la transferencia de la tecnología ocurra dentro de un contexto de relaciones. Gracias al trabajo con ConcentrArte no estamos solamente trabajando con los hombres instalando sistemas de captación, o sea, gracias a lo de ConcentrArte están los niños, las mujeres, los viejitos y los hombres, todos directamente involucrados de alguna manera y conectados con el trabajo.

Johanna Becerra, Coordinadora de proyectos comunitarios, Lu'um

—La ventaja fundamental que tenemos de haber sido invitados para trabajar en la comunidad es que ya existe una validación de la comunidad para el trabajo que hacemos. Y no sólo una validación, sino que encima hay una acogida muy fuerte en la comunidad y una relación muy fuerte, unos lazos que ya se han creado, ya se han construido y eso nos hace mucho más fácil el trabajo. Porque al final, todos somos uno, ¿no? O sea, la comunidad no ve el tú, tú y tú. Eso no lo logran identificar, identifican al colectivo y a Cuatro Ciénegas[58] y *Ha ta tukari*. Nos ven como un todo y eso es súper importante, sobre todo en temas de trabajo con las mujeres, que ya tengas esa validez,

[58] Algunas personas de la zona identifican al proyecto como "Cuatro Ciénegas" por un rótulo que tiene la camioneta de ConcentrArte relativo a otro de sus proyectos en Coahuila.

porque sino no podríamos empezar […] sería mucho más complejo. Incluso podríamos correr el riesgo de que nos cerraran las puertas, ¿no? También otra de las cosas es que, con estos temas tan sensibles de que los marakames son los "coyotes",[59] pues, tener el lazo de amistad y el lazo tan fuerte del marakame con los aliados nos permite también tranquilizar y asegurar que el proyecto puede seguir fluyendo. Porque sí son proyectos sensibles y más aquí en la comunidad…

Alan V. Favero, Director de Lu'um

—Qué ventajas ha traído colaborar con dos organizaciones como Isla Urbana y ConcentrArte.

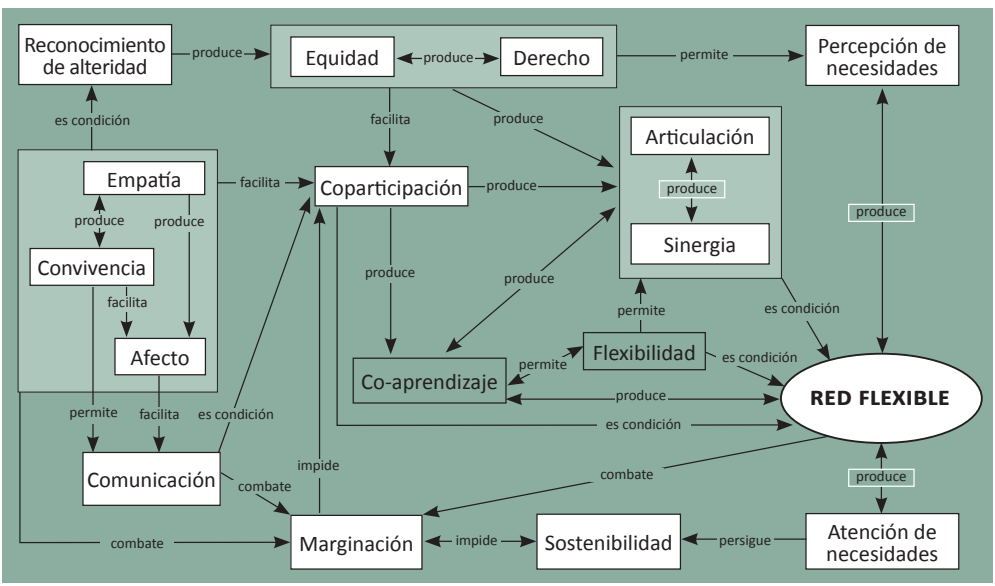
—Bueno pues, de entrada, que era como te decía: nosotros no pretendemos inventar el hilo negro, o sea, ya trabajamos con organizaciones que trabajen a nivel local en una comunidad, entonces en primer lugar es esto, que nosotros podemos entrar a la comunidad sin ningún problema, tenemos acceso a la gente, a las mujeres y la construcción de la confianza y de un proyecto productivo se hace mucho más rápido, entonces lo que hacen pues acortar, acortan muchísimo los tiempos. Otra ventaja es la integralidad del proyecto, o sea, no nada más estás trabajando un eje si no que puedes trabajar este eje productivo, porque en realidad también pues las mujeres tienen más tiempo, porque ahora tienen que buscar menos el agua y pueden involucrarse más en un proyecto de este tipo. Yo creo que siendo muy puntuales, eso.

La red es flexible para poder responder a la *Emergencia de Necesidades*, por ello, su articulación no esta basada en una serie de mecanismos de coordinación preestablecidos, sino en una relación de equidad y coparticipación fundada en la empatía —que se persigue activamente mediante la convivencia gozosa y afectuosa— y mediada por una visión compartida de respeto a los derechos humanos. Esto no significa que no existan mecanismos de coordinación y comunicación, sólo que no son preestableci-

[59] Aquí, el término "coyote" se refiere a un intermediario comercial que aprovecha la falta de alternativas de las artesanas para pagar un precio muy bajo por los productos y así obtener mayor ganancia al revenderlos.

dos, sino que se van construyendo conforme se vuelven necesarios, lo que permite a la red adaptarse con facilidad a las circunstancias cambiantes en la comunidad y a la *Emergencia de Necesidades*. Para compensar la falta de mecanismos de coordinación, se requiere de una comunicación constante entre sus miembros, condición necesaria para la coparticipación, que a su vez produce la sinergia articulada de la red y el co-aprendizaje.

Figura 4. La red flexible



Otra característica de la *Red Flexible* es que es susceptible de crecer. Conforme emergen nuevas necesidades se pueden ir sumando nuevas OSC con capacidad de atenderlas y posibilidad de hacerlo sobre una base sólida. La ventaja de este tipo de sinergia es que, toda OSC con un proyecto viable, que atienda nuevas necesidades de manera sostenible y comparta la visión de respeto a los derechos humanos, podrá integrarse con facilidad a la red y hacer trabajo complementario. Los miembros de *Ha ta tukari* consideran que una red de esta naturaleza tiene gran potencial para atender

el desarrollo sostenible de la población rural dispersa. Una *Red Flexible* más amplia podría atender simultáneamente a un grupo de comunidades pequeñas y aisladas. Si en cada comunidad intervienen dos o tres OSC, atendiendo necesidades apremiantes, creando así una base para el trabajo de las otras, y se intercambian conforme avanza el proyecto, pueden lograr una sinergia que multiplique la incidencia de cada pequeña acción, formando capital social, creando proyectos productivos, protegiendo el ambiente, empoderando y persiguiendo la sostenibilidad de toda una región.

***La red flexible de* Ha ta tukari**

El trabajo conjunto ofrece muchas ventajas a la red de *Ha ta tukari*. Sus integrantes han encontrado la forma de realizar un proyecto verdaderamente integral formando equipos multidisciplinarios en los que todos colaboran de manera complementaria. En *Ha ta tukari* han participado ingenieros, psicólogos, artistas, diseñadores industriales, economistas, fotógrafos, pedagogos, técnicos, antropólogos, etc., un equipo que difícilmente puede reunir una sola organización. Esto no sólo es útil para atacar problemáticas multifactoriales, sino porque ayuda a la creación de capital social en la comunidad desde una base muy amplia.

El trabajo de las primeras OSC le abre las puertas de la comunidad a las que se integran después, que se ahorran así meses o años de trabajo. Cuando Lu'um llegó a colaborar al proyecto, fue mucho más fácil para ellos ganar la confianza de la gente, que si hubieran llegado por su cuenta, encontraron un diagnóstico general hecho, tenían quien los guiara por la comunidad y los presentara con los líderes, quien les ayudara a ubicar a la gente, a entender las diferencias culturales, etc. Con tres organizaciones trabajando con diferentes grupos de la población, se puede realizar un diagnóstico más completo que si se trabajara con sólo un sector. En *Ha ta tukari* se trabaja con niños, mujeres y hombres, por lo que hay una visión amplia de la comunidad y desde diferentes perspectivas. El trabajo integral y complementario le facilita al proyecto cumplir los requisitos de los financiadores y contar con tres enfoques diferentes, le otorga un gran dinamismo que lo hace atractivo por su amplio alcance.

Una de las cosas que dificulta el trabajo en red es que, por su naturaleza múltiple, el proyecto opera con diversos financiamientos simultánea-

mente, lo que complica su administración, ya que hay que entregar reportes, facturas y documentos probatorios a distintas instancias, en diferentes formatos y tiempos. Cada vez que el equipo carga gasolina o paga la comida, hay que hacer un esfuerzo para saber a quién se le va a facturar y de qué fondo viene el recurso que se está ejerciendo. Los financiadores públicos y privados, en el papel, alientan la coinversión y las alianzas entre OSC, pero en la práctica no financian a dos o más OSC que colaboren en el mismo proyecto, ni dan facilidades para la operación de proyectos de esta naturaleza, creando mecanismos para que no se multipliquen los reportes. A veces ocurre que las OSC de la red deben competir entre ellas en la misma convocatoria, porque no se les permite proponer el proyecto de manera conjunto.

La articulación de la red de *Ha tatukari* se ha dado de manera natural gracias a que parten de una visión común, el respeto por el trabajo del otro y han logrado establecer una relación fundada en la empatía y un sentido de identidad. Conforme el proyecto crece en complejidad y metas, de acuerdo con la *Emergencia de Necesidades*, las tres OSC comienzan a tener la necesidad de establecer mejores canales de comunicación y definir responsables para asumir tareas de coordinación.

Jennifer White, Directora de Relaciones Comunitarias de Isla Urbana

—Alguna observación que tengas del proyecto, como algo que veas ahorita y digas "creo que es algo que podría funcionar para mejorar el proyecto".

—Pues sí he pensado mucho en lo que estuviste diciendo de que si vamos a separar al equipo, sí tenemos que estructurarnos más, porque hasta ahorita fue como comprar comida y comprar materiales, ir el equipo qué sabe exactamente lo que van a hacer sin ser muy organizados, que no tenemos como a alguien que cocina o alguien que hace eso, pero vamos como un equipo que nos conocemos tanto y somos como tan trabajadores que todo va a salir bien. Pero creo que sí, cuando separamos equipos y somos como dos equipos yo creo que sí tenemos que ser más organizados, más estructurados y va a ser difícil, pero vamos a ver cómo lograrlo. Lo otro que quería comentar es que este proyecto no es nada más el trabajo de allá [la comunidad] **sino todos los informes y escribir becas y becas que también no sé si lo van a incluir**

> **o no pero es toda una onda también, después del regreso, organizando las fotos y editándolas, y organizando los videos y editándolos, escribiendo todo y haciendo las muestras de agua y entregando informe, tras informe, tras informe porque** [los diferentes financiadores] **quieren las cosas en diferentes tiempos.**

Los miembros de las OSC mantienen una comunicación muy intensa durante todos sus encuentros y en las visitas de campo, hablan constantemente entre ellos de lo que observan, de los pequeños logros y los indicadores sutiles, comentan las conversaciones que cada uno tiene con los miembros de la comunidad, hacen reflexiones colectivas sobre los posibles alcances del proyecto, sobre las necesidades del proyecto y la comunidad, sobre la coparticipación, etc. Creemos que también hacen grandes esfuerzos por ser objetivos y autocríticos. Este tipo de intercambio llega a ser muy rico, porque permite profundizar y ver el proyecto desde muchas perspectivas diferentes, sin embargo, la falta de sistematización provoca grandes vacíos. Por ejemplo, no es raro que se llegue a un acuerdo o a una reflexión importante que no se comunique a los miembros de la red que no estaban presentes en el momento en el que se dio.

Tras un año de articulación entre las tres asociaciones, los miembros de la red están convencidos de que es bueno crear los mecanismos de comunicación y coordinación a partir de la experiencia, en lugar de establecer desde un principio una estructura que pueda resultar rígida y reglas que no respondan a la realidad. Actuar en respuesta a las necesidades, tanto de la comunidad como de las OSC, en general les permite mantener una congruencia en su actuar, pero eso no significa que se pueda mantener la articulación obviando todo tipo de organización estable.

Por ejemplo, una razón para establecer normas y directrices puntuales es para poder trasmitirlas fácilmente a la gente que se integra al equipo por primera vez y a los acompañantes ocasionales. Ha sido útil que la comunidad ubique a todos los actores de las OSC como parte del mismo proyecto y no como equipos separados, porque esto propicia que cada nuevo participante sea recibido con la confianza que se ha ganado *Ha ta tukari*. Esto ha ocurrido a pesar de que las personas que van a cada viaje cambian con frecuencia. A los ojos de la comunidad, cada persona que

llega con el equipo habla y actúa a nombre de *Ha ta tukari*. Pero no todos los visitantes comprenden a cabalidad la visión y los objetivos del proyecto, así como lo complejo que ha sido construir la relación con la comunidad. Por ejemplo, en una ocasión los acompañó una fotógrafa que iba como voluntaria. Cuando fueron a un *calihuey*,[60] en San José Tesorero, personas de la comunidad le pidieron que dejara de tomar fotografías mientras estaban en la ceremonia, pero ella continuó fotografiando disimuladamente, lo que generó molestia entre los huicholes que se percataron de ello. Ésta es una conducta que no se hubiera permitido ningún miembro de la red por lo difícil que ha sido ganar la confianza de los huicholes. Otro caso es el de una persona que realiza un proyecto productivo con artesanas de otra comunidad, de características muy diferentes a las de *Hícuri ta iyari*, y que llegó a La Cebolleta acompañando al equipo. Aunque, a solicitud expresa de la red, no hizo ningún trato comercial en la comunidad sí tuvo conversaciones con las artesanas del grupo que se prestaron a confusión.

Coordinar el trabajo de tres OSC con diferentes objetivos particulares y metodologías no siempre ha sido fácil. En noviembre de 2012, ocurrió algo que vale la pena describir con detalle, porque fue punto de partida para una reflexión de toda la red sobre la articulación entre las OSC y la necesidad de mejorar su coordinación. En ese viaje, se estaba planeando una gran fiesta de fin de año de toda la comunidad con el equipo de *Ha ta tukari*. Se preveía hacer una ceremonia para pedir por el proyecto y luego una comida. A ese viaje por primera vez fueron muchos *téwari* que no iban a trabajar, sino sólo a participar en la celebración. Las OSC de *Ha ta tukari* llevaron a sus equipos completos, incluida la gente que no trabaja en campo y a algunos invitados. Los marakames habían sugerido al equipo de *Ha ta tukari* hacer la ceremonia para el proyecto en esas fechas, para que coincidiera con el *Tatei Neirra*,[61] pero la comunidad estaba ocupada con las celebraciones y la cosecha, de modo que fue difícil coordinar a los marakames y decidir qué noche se haría la ceremonia para *Ha ta tukari*.

[60] Catedral huichol de construcción circular.

[61] En el *Tatei Neirra* o fiesta del tambor, cada familia realiza una serie de ritos durante tres días para agradecer el principio de la cosecha y pedir por la protección de los niños pequeños.

Por otro lado, como en cada visita, en su primera reunión Lu'um y el grupo de mujeres artesanas organizaron sus actividades para el resto del viaje: talleres, visitas, entrega de trabajo, etc. En esa reunión los miembros de Lu'um preguntaron a las artesanas cuándo querían hacer el convivio del grupo *Hícuri ta iyari*, y ellas pidieron que se hiciera el último sábado, porque era el único día que tenían libre, sin embargo, también era la fecha tentativa de la fiesta de todo el proyecto. Los miembros de Lu'um lo señalaron a las mujeres del grupo y les plantearon la opción de llevar la comida preparada a la fiesta grande e integrase a ésta, pero las mujeres prefirieron hacer el convivio de su grupo. Otros miembros de *Ha ta tukari*, específicamente de ConcentrArte, se molestaron ante esta situación porque llevaban semanas tratando de coordinarse con la comunidad para hacer la ceremonia y la fiesta. ConcentrArte argumentaba que la fiesta era prioritaria, porque se hacía para promover la unidad de la red con la comunidad y reforzar el sentido de pertenencia y cooperación, por lo que integrar a la fiesta al grupo de artesanas respondía a las necesidades del proyecto y la comunidad. Por otro lado, Lu'um argumentaba que entre los objetivos de su trabajo estaba propiciar la independencia y unidad del grupo de artesanas, así como impulsarlas a tomar sus propias decisiones, por lo que la red no podía imponerse sobre la decisión de las artesanas sin ir en contra de las necesidades del grupo. Después de dialogar se llegó a un acuerdo por consenso: que el convivio se realizaría temprano, a manera de almuerzo, mientras que la comida de la fiesta grande se haría por la noche. Al final, y adaptándose a los ritmos impredecibles de la comunidad, la ceremonia y la fiesta se realizaron en domingo, lo que permitió que el equipo de la red fuera invitado al convivio de las artesanas y que éstas se presentaran a la fiesta, aportando a la decoración un adorno que hicieron entre todas.

Liliana Riva Palacio, Directora de ConcentrArte

—¿Cuáles han sido las ventajas y desventajas que has encontrado al trabajar primero con una y después con dos organizaciones?

—**Pues ventajas hay muchas porque logras atacar por muchos frentes y porque mientras más diversos los saberes pues más rico es, más intercambio. Lo difícil es que también son muchos puntos de vista y saber superarlos y saber que tenemos diferentes visiones y la naturaleza de los proyectos son distintas… creo que un**

poco lo que a mí me ha tocado es como esta visión de poder sí integrar a las tres ONG, de que sí estamos haciendo una articulación entre las tres ONG. Y también, pues, las desventajas son que nuestros puntos de vista muchas veces apelan a intereses diferentes. Aunque al final el interés general es el bien común, tanto para la comunidad como para nosotros.

—¿Qué es lo que se necesita para articular a las tres organizaciones?

—Pues comunicación, que es lo que hemos visto, tener bien claros nuestros objetivos generales y comunicación. Que la comunicación fluya, creo que tanto Isla Urbana como ConcentrArte somos un poco más intuitivos, menos sistematizados y eso puede ser muy bueno en muchas cosas, pero puede ser muy ladilla, porque parece que no es profesional el trabajo y no puede haber una sistematización del proyecto y entonces también es todo mucho como va surgiendo. Y ahorita trabajar con una ONG que al contrario, sistematiza todo, tiene sus procesos muy claros, todo con objetivos, tiempos, entonces han surgido un par de… y ni siquiera diría roces grandes, como… "a ver, espérate", pero creo que ha sido falta de comunicación de realmente sí articular el proyecto que es de todos.

Alan V. Favero, Director de Lu'um

—Bueno mi sugerencia es estrechar mucho más la comunicación con las organizaciones, hacer un trabajo de pre- y post-comunidad, de autoevaluación y autocrítica, para justamente poder sistematizar esta experiencia a nivel de todas las organizaciones. Y yo creo que la creación de una especie de oficina local con gente que esté ahí del proyecto permanentemente sería fundamental para que el proyecto pueda crecer como todos nos lo imaginamos, y que haya una presencia no sé cuántas, si una o dos personas, pero que esté ahí y que atienda todos los ejes del proyecto *Ha ta tukari*.

Este breve desencuentro se resolvió rápidamente, pero dio pie a muchas reflexiones por parte de los miembros de la red. Para empezar, se evidenció que conforme el proyecto crece la coordinación se vuelve más compleja y ya no puede resolverse todo sobre la marcha. Se hizo claro que, aun compartiendo una visión y objetivos generales, los objetivos particulares

del trabajo de cada OSC en cualquier momento pueden entrar en contradicción y que este tipo de contradicción se puede ir multiplicando conforme se integren nuevas OSC y nuevas necesidades al proyecto. Esto nos lleva al tema de la contradicción dialéctica, del que hablaremos a profundidad en la siguiente sección, dedicada a la *Articulación Empática*.

Ahora bien, ¿qué es lo que ha mantenido la articulación, a pesar de la falta de coordinación? Nuestra conclusión es que se trata de una profunda empatía, de la formación de lazos afectivos fuertes y de un sentimiento de identidad.

Liliana Riva Palacio, directora de ConcentrArte, fue invitada en noviembre pasado a dar una plática sobre el proyecto para la organización TEDx San Miguel de Allende. Ella tituló su charla "La tribu del poder o el poder de la conexión". Cuando hablaba de tribu, no se refería a los huichol, sino a la red. Relató el inicio del proyecto: cómo un grupo de mestizos llegó a trabajar a la Sierra, completamente fuera de su zona de confort, pasando frío y sin estar bien equipados, trabajando en condiciones adversas en todos los sentidos, sin sentirse aún bien recibidos por la comunidad y con enormes dificultades para establecer contacto con los huichol. El equipo de *Ha ta tukari* se sentía abrumado, incluso atemorizado ante las condiciones en la montaña y la inmensidad de las cañadas, ante el brusco hermetismo huichol, su ritualidad y la magia de los marakames. En esas condiciones, como mecanismo de autoprotección, los miembros del equipo se fueron acercando entre ellos, apoyándose, cuidándose y creando fuertes lazos afectivos. Se incentivó en el grupo la convivencia gozosa y el respeto y reconocimiento al trabajo del otro, propiciando un sentido de pertenencia al equipo que les da identidad y es motivo de orgullo ante los logros colectivos.

Riva Palacio incluso describe una especie de ritualidad, que adjudica a que, de manera inconsciente, los miembros de la red buscaron mimetizarse con los huichol. Esta especie de ritualidad surgió de las prácticas para establecer empatía que introdujo ConcentrArte al equipo y que provienen de su trabajo para desarrollar procesos sensibles y de resiliencia. Ya describimos la costumbre de la red de pararse en círculo tomados de la manos para "compartir energía", cerrar los ojos para concentrarse en lo sensible y hablar para compartir sentimientos y reflexiones, haciendo contacto vi-

sual y viviendo un momento de intimidad con el grupo. La directora de ConcentrArte cerró su plática hablando de que la tribu de *Ha ta tukari* hace "el trabajo como una expresión del amor".

Alan V. Favero, Director de Lu'um

—No podría decir que es una ventaja que nos llevemos maravilloso, porque sí lo es, pero sí es como súper-subjetivo también… o sea, eso a nivel evaluación de sistematización de un proyecto. Creo que es imposible hablar de que este proyecto funciona por que todos nos llevamos poca madre [muy bien]**, pero es verdad también… Entonces, ¿cómo sistematizar eso, o tratar de crear una metodología para que las personas se lleven mejor entre organizaciones para hacer proyectos mejores?**

Enrique Lomnitz, Director de Isla Urbana

—¿O sea que es igual de importante la parte del trabajo que de la socialización, no sólo con la comunidad, sino entre el equipo durante la estancia allá?

—Sí, total […] A veces viene gente de La Cebolleta nomás a mirarnos. No sé si te has fijado, estamos ahí y de repente tienes a dos personas que llegaron y se plantaron ahí nomás, como para mirarnos, como si fuera el zoológico, y creo que tiene que ver con esto, con esta diversidad de cosas y de personas modelando muy activamente el llevarla bien y respetarse, y ser muy profesionales y cuidar la palabra y comer juntos y cocinar y lavar juntos y que no tenemos roles de género asignados y todas esas cosas. Yo creo que ha sido muy fuerte para la comunidad. Y eso no es algo que pueda decir que lo trajo ConcentrArte por sí mismo, porque por sí mismo nos llevamos así, pero ConcentrArte ha hecho mucho del trabajo de agarrar esa energía y como concientizarla y convertirla como en un modo de operación del proyecto, no sé si me explico, de ponerlo en conciencia.

Esta empatía, el reconocimiento emocional del otro es lo que da sentido a *Ha ta tukari*, lo que nos permite explicarnos la articulación de todas sus partes. Hasta aquí, vimos cómo la *Emergencia de Necesidades* permite la formación de una *Red Flexible* y viceversa, también vimos que una rela-

ción de equidad, mediada por un enfoque de sostenibilidad y una visión compartida de respeto a los derechos humanos hace posible la articulación sinérgica de esta red. Planteamos que la *Emergencia de Necesidades* y la *Red Flexible* son las condiciones que hacen posibles las buenas prácticas detectadas en el proyecto *Ha ta tukari*, ahora, procederemos a describir lo que hemos llamado *Articulación Empática*, categoría que nos permite explicar cómo estas buenas prácticas persiguen el desarrollo sostenible de comunidades aisladas.

Articulación desde la empatía

> *Articular: unir dos o más piezas de modo que mantengan entre sí alguna libertad de movimiento. Organizar diversos elementos para lograr un conjunto coherente y eficaz.*
> Diccionario de la Real Academia Española.

Ha ta tukari es un proyecto desarrollado e implementado por un conjunto de gente muy amplio, con orígenes y formaciones muy diversas, que ha logrado una articulación exitosa con la comunidad. La articulación del equipo con La Cebolleta ha sido posible gracias a una relación de confianza y comunicación que nace de la empatía y que, poco a poco, les ha permitido profundizar en la comprensión de la población que atiende, tan inaccesible y distante culturalmente, tan marginada por el resto del mundo, tan encerrada en sí misma y con tantas razones para desconfiar de nosotros, los *téwari.*

Cuando describimos la *Emergencia de Necesidades* en *Ha ta tukari*, vimos que el revelar necesidades radicales y combatir necesidades alienadas ha permitido establecer una relación de equidad con la comunidad, evitando crear dinámicas de subordinación y dependencia. También vimos que la equidad y la empatía desempeñan un papel fundamental en la *Red*

Flexible, que son la clave de la articulación en *Ha ta tukari* y que el reconocimiento de la alteridad ha sido crucial para establecer un diálogo y una negociación entre dos concepciones diferentes del mundo.

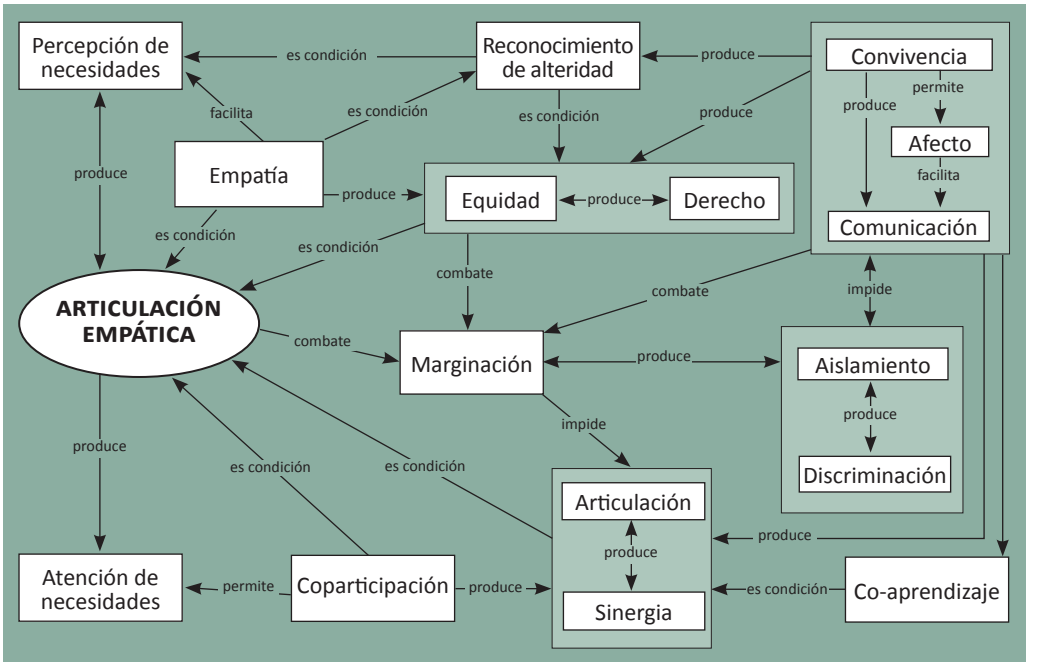
El primer supuesto de esta investigación es que existe una relación dialéctica entre la visión particular de la comunidad, emanada de "el costumbre" —como los huicholes llaman a su cosmovisión y tradición mágico-religiosa— y la perspectiva de la red, permeada por la idea universal de los derechos humanos, y que mantener dicha dialéctica es lo que permite la articulación. Ambas visiones coinciden y se oponen en muchos puntos. Citando a Rolando Astarita, "La contradicción lógica lleva a la incoherencia del discurso. La contradicción dialéctica permite comprender la realidad cambiante y el motor de ese cambio".[62] En el proyecto *Ha ta tukari*, mantener la dialéctica entre estas dos visiones del mundo, evitando que una se imponga a la otra, nos permite comprenderlas no como formas inamovibles de ver la realidad, sino como concepciones dinámicas, adaptables a los cambios del mundo que buscan explicar.

Si la articulación es una relación en la que dos o más partes están unidas de modo que permite su libertad de movimiento, en la *Articulación Empática* la empatía es el ligamento que mantiene unidas a las partes, mientras que la relación dialéctica es lo que permite la movilidad. Esta forma particular de articulación —fundada en la empatía, condición necesaria para reconocer la alteridad y mantener un diálogo en posición de equidad— permite percibir y profundizar en la comprensión de las necesidades del otro, siendo detonante y factor impulsor de la *Emergencia de Necesidades*. La *Articulación Empática* también explica la posibilidad de atender y revelar necesidades mediante la *Red Flexible*, una red que requiere fuertes puntos de unión —la empatía— que permitan la flexibilidad necesaria para responder a la *Emergencia de Necesidades*.

La *Articulación Empática* se basa en la coparticipación y el co-aprendizaje, mediados por la equidad y el respeto a los derechos humanos y promovidos mediante la comunicación, el afecto y la convivencia. Éstos, a su vez, impiden el aislamiento y la discriminación lo que, a la par de la atención de necesidades, combate la marginación.

[62] Astarita, *op. cit*.

Figura 5. Articulación empática (clave explicativa)



En *Ha ta tukari* la articulación comenzó cuando Toño y Liliana establecieron un primer contacto empático que, a la larga, permitió la formación de una *Red Flexible* en torno a la *Emergencia de Necesidades*. Pero la *Articulación Empática* entre las tres OSC de la red y la comunidad hubo de construirse poco a poco. Lograrlo no ha sido fácil y ha requerido un esfuerzo cotidiano de todas las partes. Para dar una idea más clara de lo que ha significado este esfuerzo, comenzaremos por describir el contexto en el que se dio.

Las relaciones en el contexto huichol

Es bien sabido que el wixárrika o huichol es uno de los pueblos indígenas de México que mejor han mantenido sus costumbres e identidad, lo que les da cohesión y es motivo de un gran orgullo para ellos. Por otro lado, el defenderse de la presión del mundo occidental los ha llevado a caer en el hermetismo cultural y en un aislamiento que contribuye en buena medida

a su marginación. Hemos escuchado de comunidades huicholes que evitan todo contacto con los mestizos o *téiwaris* y que se niegan a aprender español y a recibir educación y servicios por parte del Estado, éste no es el caso de ninguna de las comunidades con las que nosotros hemos tenido contacto. Estamos trabajando en la región política de San Andrés Cohamita, que es la más abierta de las demarcaciones políticas huicholes, razón por la que las comunidades de San Andrés han llegado a entrar en conflicto con las de Santa Catarina, que es la demarcación más hermética y predispuesta contra los *téiwaris*.

Amalia, 25 años

—¿Tú crees que el proyecto ha beneficiado a tu familia y a la comunidad?

—Sí, mucho, a la comunidad también.

—¿Tú por qué crees que venimos nosotros a trabajar aquí a La Cebolleta?

—Porque ustedes ya han aprendido… ya han aprendido mucho lo que vive uno, pues nosotros como casi estamos todavía pues atrás en la vida, ustedes casi nos han sacado de la vida en que estábamos… pues yo estoy feliz y… los quiero mucho.

—Y todos te quieren mucho, eh… Yo es la primera vez que vengo, y cuando veníamos en la camioneta venían hablando, de todos… de los que más ganas les daban de ver y decían "Amalia, Amalia" y yo decía "pues la tengo que conocer"… *[ríen]*

La Cebolleta es una comunidad particularmente abierta y de reciente fundación —unos 15 años— formada por huicholes originarios de San Juan Cayetano y de La Tristeza, en Nayarit, que decidieron salir de las cañadas para estar más cerca del camino y tener acceso a la escuela.[63] Aun así, cuando llegamos a La Cebolleta, la mayoría de la población había tenido un contacto mínimo con gente que no fuera huichol. Liliana Riva Palacio cuenta una anécdota que da una idea de la situación que encontraron. Cuando los niños de preescolar la vieron llegar a la escuela, la primera vez

[63] Comunicación personal del Sr. Basilio López Bautista, fundador de La Cebolleta. Entrevistado en La Cebolleta, septiembre de 2012.

que ella y Enrique Lomnitz visitaron la comunidad, los pequeñitos salieron huyendo y gritando "*téiwari*, *téiwari*" ("mestizo, mestizo").

En la comunidad hay gente que sale de la sierra, mayoritariamente hombres adultos, a vender artesanía a Tepic o Puerto Vallarta, también a trabajar en la pizca o la construcción de carreteras. Los marakames son los que salen con más frecuencia, alguno incluso ha viajado a Europa, porque la gente los busca y les paga para que realicen ceremonias. Muchos van de vez en cuando a Huehuquilla, a cuatro horas de distancia en coche, a ver al doctor o a comprar algo especial, pero es lo más lejos que llegan, la mayoría nunca ha salido de la sierra.

Fuera del equipo de *Ha ta tukari*, son pocos los *téiwaris* que visitan la comunidad. La distancia cultural que existe es abismal, por lo que hay que ser muy cuidadoso para no caer en malas interpretaciones, sin obviar absolutamente nada. Para dar una idea de lo difícil que es para ellos entender nuestra realidad pluricultural, basta con un ejemplo. El equipo de *Ha ta tukari* está compuesto por personas de varias nacionalidades, una de las primeras en ir a la comunidad fue Jennifer White, de los Estados Unidos, quien al iniciar el proyecto, tenía poco tiempo viviendo en México y hablaba muy poco español. La gente de la comunidad no veía ninguna diferencia entre ella —rubia y de ojos azules— y el resto del equipo, no notaban su acento e incluso alguno se sorprendió de que fuera extranjera.

La mayoría de los *téiwaris* que llegan a la Sierra no establece una relación cercana con los huicholes. Un ejemplo son los implementadores de los programas de gobierno, que llegan a trabajar y se van en cuanto terminan, sin convivir con la población. En muchas de las relaciones que se entablan entre mestizos y huicholes no existe confianza, mucho menos una identificación empática y los huicholes quedan en una posición de subordinación. Un ejemplo es el de la relación que tienen con los políticos y funcionarios que se acercan a las comunidades sólo en tiempos de campaña, de quienes los huicholes se quejan porque siempre les hacen promesas que no cumplen. Otro caso, son los agricultores y empresarios mestizos que históricamente han invadido sus tierras, muchas veces con la venia de funcionarios de gobierno.

Alberto, 33 años

—Antes de que empezara el proyecto, ¿ustedes sentían que en los tiempos de secas se tenía que hacer algo para tener agua?

—Pues sí pensábamos, pero ¿cómo hacerlo? Pues, no podíamos nosotros. Y del municipio, pues no nos apoyaba y que, que pedíamos mangueras, pues no. No nos apoya el gobierno. Tonce, Liliana cayó aquí… Pues nos platicó así, es que van a salir eso y horita como está saliendo, eso nos conviene verlo a nosotros pues.

—Claro. ¿Y ustedes pidieron entonces ayuda al gobierno y nunca les dijeron nada?.

—No, pues horita casi no. Siempre vamos en el municipio pero no nos apoya… "Queremos agua potable allá para sacar al Cerro del Niño a La Cebolleta", pero pos no.

Basilio, fundador de La Cebolleta

—Antes de que llegaran Enrique, Liliana, los de las cisternas, todos, ¿tú veías que el agua era una de las principales necesidades de aquí de La Cebolleta o hubieras pensado antes en otra cosa así como energía… u otra cosa?

—Sí pues, es que nosotros o sea yo… ya ves que acá en nuestro municipio estábamos pidiendo que se nos hiciera agua potable… Pero ya ves, hicimos la solicitud y yo creo ni siquiera no… nos decía el presidente, yo creo se limpiaba con la solicitud y pues ya… Pues ya hace seis años, nueve años y nada de resultados […]

—¿Entonces ustedes intentaron gestionar antes con el Gobierno?

—Sí, sí, este…

—¿Cómo le hicieron y cuánto tiempo…?

—Bueno ellos, cuando hacen la campaña ves que prometen muchas cosas que te dicen "cuando ya ocupo el cargo yo luego, luego, en 72 horas te tengo todo" y pues nada, no hay… Otro sale y luego otro sale y nada, y nada…

—¿Y varias veces? ¿Varios candidatos les prometieron eso?

—Pues sí, ya llevamos como tres… tres solicitudes que hicimos cada candidato que iban entrando […]

—Antes de que vinieran a trabajar, Enrique, Liliana, los de las cisternas… ¿había venido a trabajar otro equipo de *téiwaris* que no fuera del Gobierno?

—No

—¿No? Fueron los primeros.

—Los primeros que llegaron.

—¿Y tú crees que la gente ahorita ya les agarró confianza?

—Pues yo creo sí, yo creo sí, si no les agarraran no estarían aquí ellos.

—¿En qué momento tú crees que la gente dijo "no pues estos cuates sí, sí les damos nuestro voto de confianza"?

—Ya al ver que sí ellos que están haciendo, ya estamos viendo el resultado pues de que sí, que ellos tienen empeño en ayudar a la gente…

—¿Tú crees que al principio, o todavía ahorita, haya gente que diga "no esos no van a cumplir, nada más andan prometiendo, ahora sí que como el gobierno?

—No creo, ya están viendo, que sí están cumpliendo, no pueden decir nada… en otras partes también lo están solicitando, en otras localidades pues…

También existen relaciones en las que son los *téiwaris* quienes se subordinan a los huicholes. Gente de todo el mundo busca a los marakames para participar en sus ceremonias, para que les hagan curaciones y limpias o para recibir sus enseñanzas sobre medicina tradicional, magia y cosmogonía huichol. Los huicholes son muy celosos de estos conocimientos, que son la base de su identidad y lo que los empodera ante el *téiwari*, por lo que no los comparten con facilidad y tratan con suma cautela, e incluso con desprecio, a quienes los buscan. Cuando empezamos a trabajar en la comunidad, nos percatamos de que cuando les hacíamos preguntas sobre la cosmovisión huichol, su reacción era quedarse callados mirando hacia otro lado. Algunos de estos mestizos adjudican a los huicholes cualidades de pureza y poderes mágicos sobrehumanos y entablan con ellos relaciones basadas en la idealización. Sin embargo, estas relaciones se entablan casi exclusivamente con los marakames y muchas veces cuando están fuera de la comunidad, de modo que no es realmente una relación de subordinación con toda la comunidad, sino con sus líderes religiosos, que tiene como consecuencia la escasa relación con los demás.

Un caso para contrastar

De las relaciones que hemos podido observar entre la comunidad y mestizos queremos detenernos en el caso de la brigada de salud. Nos interesa

revisarlo porque podemos compararlo con el nuestro, ya que se trata de un grupo de mestizos que no vive en La Cebolleta, pero que la visita periódicamente para atender una necesidad que la propia comunidad considera prioritaria. Cabe aclarar que no estaba contemplado en el planteamiento original de la investigación contrastar este caso con el de *Ha ta tukari* porque no habíamos tenido oportunidad de observarlo, es por ello que no recogimos datos que nos permitan revisarlo de manera más completa, pero nos pareció pertinente incluirlo porque responde a una forma típica de interacción entre algunos programas de gobierno y las comunidades indígenas.

En la comunidad hay una clínica, una pequeña construcción de cemento con el equipo básico para la atención médica, pero no hay quien la atienda de manera constante y la gente de la comunidad tiene que ir a San Andrés o a Huehuquilla para ver a un doctor. A pesar de que los servicios de salud son una de las necesidades detectadas por la comunidad como prioritarias, no existe una articulación entre los huicholes y quienes ofrecen esos servicios, al contrario, han establecido una relación tensa y frustrante para las dos partes.

Son muchos los motivos de esa tensión. Para empezar, las visitas del equipo de salud son muy breves y esporádicas —dos días, cada dos meses— y el personal es rotado con frecuencia, lo que dificulta que los doctores, enfermeras y promotores de salud lleguen a establecer relaciones de confianza con los pacientes. Por otro lado, a los ojos de médicos y enfermeras, los pacientes huicholes son difíciles de tratar, porque tienen una concepción muy diferente de salud y ofrecen fuerte resistencia ante muchas prácticas y procedimientos de la medicina occidental.

Éste es un caso en el que la rígida estructura y falta de recursos del sistema de salud, sumados a las carencias de la comunidad, dificultan establecer una relación de comunicación y confianza que permita percibir y atender necesidades, salvando las resistencias y las diferencias culturales. Esta relación es frustrante, tanto para los huicholes, que se sienten obligados y desatendidos, como para el personal de las brigadas, que siente que mucho de su trabajo se desperdicia. Se trata de una relación disfuncional en la que la falta de articulación impide la *Emergencia de Necesidades*. Un ejemplo de cómo se da esta situación: la clínica no dispone de todos los

medicamentos, ni métodos de diagnóstico necesarios y los huicholes difícilmente pueden costear el salir de la comunidad a comprar medicinas o hacerse análisis, por lo que los médicos tienen que optar por tratamientos poco efectivos. Esto merma la confianza de los pacientes en ellos. Amalia, una joven madre de La Cebolleta, al salir de la clínica me mostró la pomada que le dieron a su hijo para combatir un hongo en el cuero cabelludo y me dijo: "Siempre dan lo mismo, pero no sirve", luego un miembro de la brigada de salud me explicó que el medicamento no es el más indicado para ese tipo de hongo, pero era el único disponible en la clínica.

Tuvimos oportunidad de conversar con uno de los promotores de salud durante su estancia en La Cebolleta,[64] él comentó que constantemente "tienen que regañar" a los pacientes huicholes porque no siguen las indicaciones de los médicos. Una de sus labores es implementar programas de prevención de enfermedades, impartiendo talleres sobre nutrición, higiene, salud reproductiva, etc., dirigidos principalmente a las madres de familia. Cuando le pregunté por los resultados que han obtenido, aseguró que sólo están gastando su energía, porque las mujeres huicholes "son muy tercas y no quieren entender."

Como se puede ver, los resultados son insatisfactorios para una y otra partes. Se sabe que esto tiene que ver con la falta de recursos y la brevedad de las estancias, pero creemos que también es consecuencia de la falta de articulación entre quienes desarrollan los programas de atención a la salud con las comunidades y otras instancias de gobierno. Por ejemplo, los programas para promover hábitos de higiene y mejorar la alimentación no pueden ser efectivos porque no existen las condiciones para ello. Es imposible que la gente adopte hábitos de higiene en comunidades que no tienen acceso al agua potable,[65] o que mejore su dieta cuando no tiene

[64] El informante fue entrevistado en septiembre de 2012 en La Cebolleta. Prefirió que la entrevista no fuera grabada y pidió que no se publicara su nombre.

[65] La mayoría de las comunidades de la sierra no tienen acceso al agua potable y en cuanto a La Cebolleta, en las fechas en las que se realizó la entrevista la comunidad apenas comenzaba a gozar de su acceso al agua potable. Si bien el proyecto llevaba más de dos años de implementarse, durante el 2011 el norte del país vivió una aguda sequía que afectó a la Sierra Huichol. Las cisternas instaladas durante ese año no se llenaron sino hasta el verano de 2012.

ingresos para comprar alimentos, ni conocimientos o capital para diversificar sus cultivos para autoconsumo. Quienes desarrollan e implementan el programa no tienen siempre la formación y la motivación para crear las condiciones que les permitan ser eficaces y tampoco se han articulado en redes con terceras instancias que sí tienen como objetivo crear esas condiciones. La alternativa a esta situación sería la creación de redes flexibles en torno a la emergencia de necesidades.

Pero ésa no es, quizás, la única razón de que las brigadas de salud no logren su finalidad. Por los testimonios que recabamos, pensamos que en ello ha influido fuertemente el hecho de que no han establecido un contacto empático con los beneficiarios, y su relación con ellos no se ha dado en condiciones de equidad, pues o se pretende aculturarlos o bien se les trata como si fueran menores de edad. De esta manera, lejos de resolver un problema de carácter estructural, éste se agudiza por la actitud que se asume en las interacciones.

Muchos huicholes no tienen derecho a los programas federales porque no tienen papeles de identidad —acta de nacimiento y credencial de elector—, lo que incluye la atención médica en la clínica. Para ser beneficiarias del programa Oportunidades, que consiste en un subsidio económico, las familias deben estar inscritas en la clínica y tener a sus hijos en la escuela. Si acumulan tres faltas a la clínica o a los talleres que ahí se imparten, pierden el derecho al programa. El Gobierno Federal sigue esta estrategia para aumentar la asistencia de la población rural a las clínicas y las escuelas, una razón valida, pero este mecanismo de presión hace que la población atendida quede subordinada, incluso sometida, a quienes atienden sus necesidades.

Leticia, 24 años

—Lo que pasa es que no tengo Oportunidades y no me ha tocado porque tampoco tengo clínica, no me he apuntado, no he sacado mi clínica aquí.

—¿Y en otros lados sí tenías?

—Sí, sí tenía y allá pues sí íbamos a las reuniones y todo.

—¿Y por qué no te has apuntado Lety?

—Porque perdí mis cartillas, perdí mis papeles.

—Ah y sin papeles no te atienden.

—No.

—Entonces si necesitaras ir al médico, ¿qué tendrías que hacer?
—Ir a San Andrés supongo, a arreglar mis papeles y luego ya tramitar mi clínica.

Lo dicho por este informante es algo que se pone de manifiesto en múltiples investigaciones:[66] las instituciones gubernamentales no prestan el servicio a la población si no se cuenta con los documentos y si no se cumplen ciertas condiciones que se les imponen. Frecuentemente, para cumplir con el servicio, los agentes de las instancias gubernamentales emplean la violencia simbólica y a veces también la violencia física. La información proporcionada por el Promotor de Salud nos lleva a suponer que forzar a los pacientes a someterse a procedimientos médicos es una práctica aceptada entre quienes forman parte de las brigadas que prestan atención médica en la sierra. Según el informante a muchas mujeres "les tienen que abrir las piernas entre dos enfermeras para hacerles el papanicolaou". Así, lo que para los doctores es un procedimiento que les permite cumplir con el programa de salud , para las mujeres huichol es un acto de abuso y maltrato por parte del *téiwari*.

Hay dificultades más complejas que tienen que ver con la falta de diálogo entre dos culturas diferentes. Por ejemplo, nuestro informante afirma que uno de los mayores motivos de frustración de quienes implementan estos programas es que no consiguen que los huichol adopten métodos anticonceptivos, lo que en su interpretación ocurre por ignorancia y machismo, mientras que para los huichol los anticonceptivos no sólo no representan una necesidad, sino que son contrarios a "el costumbre".

Existe un gran desacuerdo entre el sistema de salud mexicano y el mundo indígena respecto al control de la natalidad. A quienes crecimos en una ciudad inmersos en la cultura global-occidental, puede parecernos obvio que es bueno tener pocos hijos, porque es más fácil cubrir sus necesidades en el ámbito familiar, y también desde una perspectiva global, considerando que el mundo está sobrepoblado y los recursos naturales del planeta son finitos. En cambio, las sociedades rurales, en especial los grupos indígenas, promueven que las mujeres se casen muy jóvenes y se

[66] Yurén, MT, et al, 2010.

embaracen rápidamente para tener el mayor número de hijos posible, por razones socioeconómicas, pero también por motivos que involucran su cosmovisión.

> Las puertas de la gloria, afirman los mixtecos, no se abren para la mujer soltera o casada, que muere sin tener hijos; un hombre sin hijos, aseguran los tarahumaras, difícilmente alcanza un sitio de bienaventuranza en el cielo. De este modo, se concede un valor excepcional a la fertilidad, la paternidad y la ampliación de la familia a través de la descendencia. Por otra parte, existen razones socioeconómicas que hacen deseable contar con un mayor número de hijos en estas sociedades, puesto que las tasas de mortalidad infantil son elevadas y los hijos representan futura fuerza productiva. [67]

El control de la natalidad no es percibido por los huicholes como una necesidad y su resistencia a adoptar métodos anticonceptivos tiene raíces muy profundas. Según nos explicó Julio Parra, uno de los marakames de La Cebolleta, "negarse a recibir un hijo ofende a los dioses", porque en la cosmovisión huichol los hijos son un don y su llegada responde a un ritmo natural. Si tratamos de ver las cosas desde su perspectiva, las comunidades huicholes son sobrevivientes de una cultura en resistencia, cuya lengua, costumbres e identidad están en peligro de desaparecer engullidas por la cultura global. Dejar de reproducirse es lo último que necesitan, lo que necesitan es agua, alimento, salud y educación para sus hijos, no dejar de tenerlos.

Se puede estar o no de acuerdo con esa visión, pero en todo caso lo que se puede constatar es que pretender imponer necesidades resulta desgastante y frecuentemente inútil, tanto para la población atendida, como para quienes la atienden. Desde la perspectiva que hemos venido construyendo a lo largo de este trabajo, la alternativa sería la *Emergencia de Necesidades*, es decir, crear las condiciones para que las mujeres huichol puedan percibir y decidir que el control de la natalidad representa una necesidad para ellas y, de ser así, atender su necesidad.

[67] Instituto Nacional de Salud Pública. *Mortalidad materna en el área Huichol del Estado de Jalisco*, 1994.

En esta tarea, resultaría indispensable la a*rticulación empática* con los beneficiarios de los servicios. De otro modo, hay insatisfacción por ambas partes. Lo que de aquí podemos aprender es la necesidad de desarrollar una articulación empática sobre la base del reconocimiento del otro como igual. No es raro que grupos como los huicholes sean colocados en posición de subordinación y se pretenda imponerles la concepción del mundo hegemónica sin tratar de entender la perspectiva huichol. Dada la recursividad de las prácticas del sistema de salud, se puede suponer que se ha procurado prestar un servicio, pero no se ha buscado profundizar en la comprensión de las necesidades de la población que se atiende. Por otra parte, las instancias gubernamentales no suelen hacer las alianzas que les permitirían crear condiciones para operar mediante *Redes Flexibles* que contribuyan a la *Emergencia de Necesidades*.

Con base en la revisión de otras investigaciones y la mirada autocrítica de nuestras propias prácticas, *Ha ta tukari* operó como una *Red flexible* que respondió a la *Emergencia de Necesidades* de la comunidad de La Cebolleta. Esto mostró ser una forma efectiva de atender a comunidades aisladas en extrema marginación. Pero la red por sí sola no hubiera logrado de manera eficaz los fines que se proponían. Sólo es posible explicar la eficiencia de la *Red flexible* en torno a la *Emergencia de Necesidades* mediante la *Articulación Empática*. Veamos cómo se ha presentado esta tercera categoría en el proyecto.

Otilio, 36 años

—Pues sí, vienen eso de las Oportunidades, pues es diferente con ustedes. Con ustedes nos hemos sentido más bien como familia, más amable, más respetuoso y pues a los niños que les enseñan a jugar, les dan gusto más a los niños y eso de Oportunidades pues es según de paso que vienen, luego que vienen de la clínica a veces ahí nomás lo regañan a uno, eso es lo que vienen. No, que por qué no trae al niño a tiempo cuando se enferma o por qué no le lavan las manos, o que no lo bañan. Y con ustedes pues es diferente, todos están encariñados los niños, las niñas y con ustedes les dan consejos, les enseñan juegos, todo pues. Siempre están preguntando ¿cuándo van a venir otra vez los que vienen? Así es diferente, es más como… nos sentimos como familia, pues, con ustedes.

La articulación empática en Ha ta tukari

Con frecuencia, usos y costumbres son opuestos a los derechos humanos y ésta es una barrera con la que se topan el Estado y las OSC cuando atienden población indígena. Es aquí donde entra en juego la contradicción dialéctica y donde el diálogo entre dos diferentes concepciones del mundo debe imperar.

En el caso de *Ha ta tukari*, la visión de la comunidad está determinada por "el costumbre"—la cosmovisión, ritualidad, identidad y tradición huichol— pero también por su sentido de pertenencia a La Cebolleta, sus lazos afectivos y circunstancias particulares. La red, en cambio, es un grupo heterogéneo y multicultural que comparte una visión a la que podemos llamar universal, considerando que se basa en ideas definidas por la ONU y otros organismos internacionales: los derechos humanos y el ideal de sostenibilidad.

Ambas visiones coinciden en aspectos fundamentales, por ejemplo, la idea de que el ser humano debe respetar a la naturaleza y permitir que sus ciclos se reproduzcan, forma parte de la cosmovisión huichol y del ideal de sostenibilidad de la red. Pero también entran en conflicto en aspectos fundamentales, por ejemplo, cuando "el costumbre" dicta que el huichol ha de tener los hijos que le otorguen los espíritus, contradiciendo el derecho de la mujer a la libertad reproductiva y, por ende, a la equidad de género.

A pesar de sus diferentes visiones del mundo, la red y la comunidad han logrado una *Articulación Empática*. Es decir, establecieron una relación de equidad fundada en la empatía y mantienen la dialéctica entre sus diferentes concepciones del mundo.

Toña, 22 años

—Todos somos iguales, la diferencia es cómo vivimos.

Empatía, convivencia y comunicación

El diálogo entre culturas tan distantes sólo es posible cuando las dos partes se encuentran en una posición de equidad y asumen que sus diferentes

formas de concebir el mundo tienen el mismo valor, aun cuando en ocasiones se contradigan. Para llegar a esta posición es necesaria una determinada forma de tratamiento de la alteridad, que demanda la capacidad de ponernos en el lugar del otro y ver las cosas desde su perspectiva. Sólo si aceptamos que el otro es diferente y tiene derecho a serlo podemos aceptar que su visión del mundo, distinta a la nuestra, es válida. Aun existiendo estas condiciones, alteridad y equidad, ¿cómo dialogar cuando la diferencia cultural y de lenguas dificulta la comunicación? Aquí es donde cobra importancia la empatía.

Según la psicología, la empatía depende de un mecanismo orgánico que se da nivel neuronal. Es un proceso sensible, es decir, que tiene que ver con lo que las personas sentimos —percepciones, sensaciones, emociones y sentimientos— y no con lo que pensamos racionalmente.[68] A diferencia de los procesos racionales, los procesos sensibles son universales y no dependen de la cultura. Por ejemplo, el lenguaje verbal es un proceso racional, necesitamos aprender *wixárrika* para saber lo que una persona nos dice en esa lengua, en cambio, la expresión de emociones mediante el lenguaje facial y corporal es universal, no necesitamos más que apelar a nuestra sensibilidad natural para saber si quien nos lo dice está asustado, enojado o alegre. Eso es la empatía, la capacidad de percibir con nuestros sentidos y reconocer con nuestras emociones lo que siente el otro, de interpretar las sutilezas de su lenguaje corporal, su gesto, su tono de voz, etc. Es por esto que la empatía nos ayuda a salvar las diferencias culturales y a reconocernos como iguales aun cuando no hayamos podido establecer otro tipo de comunicación. La empatía tiene otra ventaja, según la teoría de las inteligencias múltiples de Gardner:[69] como todas las inteligencias humanas, puede desarrollarse si la ejercitamos. Ya mencionamos que *Ha ta tukari* inició con un primer contacto empático entre Toño el marakame y Liliana Riva Palacio, que dio origen a la *Emergencia de Necesidades*, pero ése fue sólo el origen. A lo largo del proyecto sus coordinadores han promovido el contacto empático entre todos los actores. ConcentrArte trabaja en el desarrollo de procesos sensibles mediante mecanismos que, citando a Enrique Lomnitz, se han convertido en “un

[68] Goleman, 2000.

[69] *Op cit*.

modo de operación del proyecto." Las expresiones sensibles, desde las más básicas hasta las más elaboradas, como la expresión artística, han sido de gran ayuda para tender puentes entre dos culturas y establecer empatía.

La empatía entre los miembros de la red parece haber iniciado de manera natural, ya que se sentían identificados por compartir objetivos de trabajo y tener enfoques similares, a lo que se sumó el acercamiento entre ellos durante sus primeros viajes, en respuesta a circunstancias de trabajo que percibieron como difíciles y hostiles. Además, la empatía al interior del equipo fue incentivada por los coordinadores del proyecto mediante la convivencia gozosa en contacto con la naturaleza, el reconocimiento expreso del trabajo grupal e individual y las dinámicas en las que el equipo comparte pensamientos y sentimientos.

En cambio, establecer empatía con la comunidad requirió de mayor esfuerzo, por las reservas de los miembros de la comunidad y las enormes diferencia culturales.

Jennifer White, Directora de Relaciones Comunitarias de Isla Urbana

—¿Cuáles ubicas que fueron las principales dificultades para arrancar bien el proyecto?

—**Pues justo eso, la confianza, porque yo creo que a esas comunidades viene mucha gente como a prometer cosas que nunca logran. Y yo creo que en un lado como tienen todas sus vidas y las vidas de sus abuelos como que "los *téiwaris* siempre chingan** [dañan] **a los huicholes" y así, siento por un lado. Por el otro lado, inclusive los *téiwaris* que sí van con los huicholes y dicen "ah les voy a llevar ropa y comida y dinero y paneles solares, quién sabe qué y presas y cosas" y nunca hacen nada. No que no hagan nada sino que muchos no hacen nada o muy poco.**

Los huicholes no suelen ser expresivos y no acostumbran el contacto físico afectuoso, como saludarse con un abrazo o un beso. Su forma de relacionarse y de expresar gratitud es muy diferente a la del común de los mexicanos y actitudes como compartir y ser hospitalarios no es parte de su cultura. Al principio del proyecto, a los miembros de la red les resultó muy

desconcertante y desalentador no ser recibidos con hospitalidad y que la comunidad en general no compartiera con ellos. Por ejemplo, Jenniffer White, de Isla Urbana, pidió a una familia acompañarlos a conocer su *coamil*. Después de más de tres horas caminando, la familia se sentó a comer y no le ofreció nada a ella, que no había calculado que el camino sería tan largo y no llevaba comida.

Cuando empezó el proyecto, se dieron muchas situaciones de este tipo y los miembros de la red refieren que tuvieron que hacer grandes esfuerzos para no dejarse llevar por la desilusión y comprender que esas actitudes respondían a las diferencias culturales y no a que la comunidad no reconociera su trabajo o sintiera alguna forma de rechazo. Por la misma razón, ahora los miembros de la red aprecian enormemente las muestras de apoyo y solidaridad de la gente de la comunidad.

La red ha fomentado el desarrollo de un vínculo de empatía con la comunidad de diversas maneras. Para empezar, mediante el trabajo de ConcentrArte. Desarrollar procesos sensibles es la base de su trabajo con los niños, con quienes es fácil establecer empatía porque aún no han adquirido los prejuicios que bloquean la respuesta empática. Por otro lado, los adultos sentimos fácilmente empatía por los niños, porque es un mecanismo de conservación de la especie. El mero hecho de trabajar con los niños ayuda a generar empatía en todo proyecto, más aun cuando el trabajo se centra en el desarrollo de procesos sensibles, como el arte. El equipo ha advertido que una vez que se ha establecido un contacto empático con los niños es fácil formar un lazo afectivo con ellos, que a su vez, ayuda a establecer un contacto empático con los padres.

Por otro lado, está el efecto de hacer una intervención mediante el arte. Miembros de ConcentrArte afirman que el arte les ayuda a salvar las barreras culturales porque es un lenguaje sensible, lo que lo hace universal. Si bien sus elementos formales y semánticos están determinados por la cultura, no es el caso de sus elementos expresivos, que no necesitan ser comprendidos, sino percibidos, esto es lo que distingue al arte del resto de las creaciones humanas y lo que lo hace universal y atemporal.[70] Para los huichol, el arte es significativo y lo vinculan con su vida espiritual, por ejemplo,

[70] Lobo y Riva Palacio (2011). *La ventana infinita. Modelo de educación y resiliencia mediante el arte*. Proyecto ConcentrArte.

acostumbran ofrendar a los espíritus objetos de chaquira y tallas en piedra que han diseñado y hecho con sus manos. Los marakames, también llamados cantadores, ejecutan cantos rituales durante las ceremonias acompañados de música de violín y algunos son muy respetados por su capacidad para representar en pintura, estambre o chaquira los mensajes que los espíritus les transmiten en sus ensoñaciones mediante el *híkuri* (peyote).

El trabajo artístico ha permeado todos los aspectos de *Ha ta tukari*, lo que ha contribuido a que la gente de la comunidad se sienta identificada y a que muchas de las acciones de la red cobren significado a sus ojos. Por ejemplo, cuando el equipo fue a trabajar a Campatehuala, un centro ceremonial donde hay un pequeño caserío, iba con la idea de instalar un sistema de captación comunitario e impartir un taller de arte a los niños del lugar. Cuando llegaron no había gente en el sitio, así que los talleristas decidieron trabajar con los dos únicos niños presentes, que iban acompañando a sus padres a poner la cisterna. Comenzaron a decorar un árbol seco desarraigado, cubriendo las ramas con listones y haciendo figuras con limpiapipas de colores para colgarlas de las ramas. Uno de los hombres se interesó por la actividad y preguntó si podía hacer una figura. Al final del día, todos los hombres que participaron en el sistema de captación, también habían colaborado en la instalación artística. Los hombres hicieron un hoyo a lado de la cisterna donde plantaron el árbol y se tomaron una foto con él. Este tipo de acciones se ha repetido en otras instalaciones de sistemas comunitarios; por ejemplo, en San José Tesorero la red llevó material para que los niños hicieran ojos de Dios para decorar la cisterna, actividad en la que se involucraron varias familias completas. También ha habido colaboración de los adultos en otros proyectos de arte colectivos, como la elaboración de mojigangas y de pintura mural.

Además de buscar el contacto empático mediante el arte, la comunidad ha involucrado a los miembros de la red en su ritualidad. Un claro ejemplo es la ceremonia con la que se puso nombre al proyecto. Miembros del equipo de *Ha ta tukari* han participado en ceremonias de diversa índole a lo largo del proyecto, incluida una que se realizó para presentar a los miembros de la red ante los espíritus guardianes y pedir su protección.

Para los miembros de la red ha sido importante reforzar este vínculo conviviendo con la comunidad fuera de la dinámica de trabajo, lo que con-

tribuye a que disfruten su estancia y a estrechar lazos de amistad con los beneficiarios. La convivencia entre el equipo y la comunidad es muy intensa, algunos viajes han coincidido con fiestas de la comunidad o en San Andrés Cohamita a las que miembros de la red han sido invitados, alguno también ha participado en torneos de futbol, como parte del equipo de La Cebolleta o en ceremonias familiares, es frecuente que alguna familia invite a comer o a tomar café a una o más personas del equipo. Durante la estancia de la red, la casa y sus alrededores se convierten en un lugar de convivencia. Enfrente de ésta hay una cancha de voleibol —deporte muy popular entre los huicholes—, donde los jóvenes, hombres y mujeres suelen jugar por las tardes con los miembros del equipo. El lugar es visitado constantemente por huicholes, que llegan a saludar, a llevar comida, a vender artesanía o simplemente a convivir. Al atardecer, la gente del equipo acostumbra ir a la cañada para ver la puesta de sol y por las noches se reúne alrededor del fuego, siempre en compañía de un nutrido grupo de jóvenes y niños. En la fogata cantan y organizan juegos y a veces reparten bombones o chocolate caliente a los niños.

Poco a poco, los miembros de la red y la comunidad han aprendido a comunicarse cada vez mejor, lo que ha facilitado su relación en todos los sentidos. Por ejemplo, la relación de los miembros de la red con los niños es muy estrecha y afectiva, pero han tenido que poner ciertos límites en su interacción con ellos. Las personas del equipo les repartían dulces o les servían comida con frecuencia, también les prestaban objetos personales, como reproductores de música o cuadernos y plumones, etc., por lo que los niños se convirtieron en una presencia constante en el campamento y la casa. Esto llegó a representar un problema tanto para el equipo, como para la comunidad, porque era imposible para el equipo descansar por las tardes con la casa llena de niños y tampoco tenían oportunidad de mantener un poco de intimidad para hablar de asuntos personales o aspectos del proyecto que no era prudente comentar frente a ellos. Además, dar a los niños dulces y comida era contrario a la intención del proyecto de evitar la dádiva y el asistencialismo. Por otro lado, los padres comenzaron a quejarse de que los niños no cumplían con sus labores en la casa por quedarse a jugar con los miembros de la red o regresaban muy tarde después del cine. Por estas razones, se decidió que los niños ya no podían entrar a

la casa, el reparto de dulces y chocolate caliente se limitó a las noches de fogata, se redujo el número de funciones de cine y se estableció un horario después del cual ya no puede haber niños en el campamento.

Ha sido importante para la red aprender a comunicar a la comunidad las actividades que va a realizar en cada viaje, los objetivos y planes de acción para cada etapa del proyecto, los avances y dificultades que va encontrando, etc. También explicar el trabajo que realizan las OSC en la ciudad, de dónde vienen los fondos, lo que implica organizar los viajes y hacer reportes a los financiadores, etc. Han establecido mecanismos para ello, como mantener bien informados a los líderes comunitarios, a los maestros y al grupo de artesanas. También han aprovechado las juntas comunitarias para hacer comunicados y aprovechan las funciones de cine para dar información a los beneficiarios.

Les ha resultado más complicado mantener comunicación a larga distancia, por el aislamiento de la comunidad. En La Cebolleta hay un teléfono comunitario donado por el proyecto, que tiene su propia antena y panel solar, además, varias personas tienen teléfonos celulares. Aun así, es raro que alguno de éstos tenga señal. La comunidad les enseñó una manera de comunicarse a distancia mediante *La voz de los cuatro pueblos*, una estación de radio indígena que trasmite para la sierra. En la comunidad se capta y quienes tienen radio y panel solar acostumbran escucharla, así que cuando las OSC de la red necesitan dar algún aviso a la comunidad —por ejemplo, si cambia la fecha de algún viaje— llaman por teléfono a la estación, para que lo trasmita.

La coparticipación en la articulación

Otra condición de la *Articulación Empática* se aprecia en la manera en la que ha ido creciendo poco a poco la coparticipación de la comunidad, fundamental para la adopción de la tecnología y la apropiación de todos los aspectos del proyecto, conforme la comunidad ha adoptado el proyecto y el aprendizaje de las OSC de la Red respecto a lo que la comunidad puede ofrecer.

No es raro que la población en situación de marginación se ponga en posición de víctima, demandando ayuda, sin ofrecer nada a cambio. A veces a las OSC les cuesta exigir condiciones que faciliten y alienten su trabajo,

ante la escasez en la que vive la población que atienden. Pero trabajar sin el apoyo de la comunidad puede llevar a las OSC a perder entusiasmo y eficacia. En *Ha ta tukari* la coparticipación se ha ido construyendo poco a poco. Primero la red solo pedía un lugar para instalarse, mano de obra en el trabajo de captación pluvial y ayuda para cargar cosas. Luego se dieron cuenta de que necesitaban que la comunidad contribuyera llevando leña y tortillas. Poco a poco fueron aumentando la coparticipación y con el tiempo se percataron de que estaban siendo un tanto paternalistas con la comunidad y que hubieran podido ser más exigentes desde el principio, ya que la coparticipación no daña a la comunidad, sino que es benéfica para el proyecto.

La propia comunidad ha ido proponiendo formas de coparticipación. Por ejemplo, en el último viaje, un beneficiario estaba modificando el techo de su casa para tener más superficie de captación, pero no había tenido tiempo de terminarlo antes de que llegara el equipo de *Ha ta tukari*. Para no posponer su instalación, él propuso que el equipo pusiera el sistema y le dejara las canaletas para colocarlas él cuando acabe su techo. El equipo de *Ha ta tukari* se percató de que no tiene sentido ponerle las canaletas a las familias, porque les lleva mucho tiempo y es algo que la comunidad puede hacer sin mayor problema. Se decidió que, en adelante, las familias se encarguen de las canaletas, aumentando su participación.

Conforme se han visto los resultados y se estrechan los lazos afectivos, la colaboración de la comunidad ha aumentado y se ha presentado de formas inesperadas para la red. Ha ocurrido en todos los niveles, desde la anciana que se acerca cuando cree que no hay nadie para barrer el campamento, hasta las grandes muestras de colaboración organizada de toda la comunidad, como las ceremonias que han realizado los marakames para presentar al equipo con los espíritus guardianes para que los protejan. Considerando lo cerrados que son los huicholes en relación con sus asuntos espirituales, esto es un enorme privilegio, que da fe de lo involucrados que están en el proyecto. A un mestizo nunca se le ocurriría plantear esto como coparticipación, pero desde la visión huichol, aportar su magia es dar al proyecto lo mejor que ellos tienen. Otro aporte de la comunidad a *Ha ta tukari* es una pequeña casa de adobe, construida por la comunidad originalmente para la escuela. Cuan-

do se construyó el comedor escolar, la casa se convirtió en bodega —en una ocasión el equipo tuvo que dormir junto a pilas de costales de cemento. En julio de 2012, esa casa fue otorgada por la comunidad al proyecto de manera permanente, lo que facilita los viajes, evitando el traslado de equipo de cocina y material, pero, más que eso, le da a los miembros de la red un sentimiento de pertenencia que los motiva a continuar con el proyecto en La Cebolleta.

La coparticipación es una parte esencial de la *Articulación Empática* porque empodera a la comunidad, permitiendo que la relación se dé entre iguales, evitando las relaciones de dependencia; además, vincular la coparticipación a la capacitación permite la formación de capital social. La red ha visitado varias comunidades para evaluar en dónde continuar el trabajo y encontró que la disposición a la coparticipación es muy diferente entre unas y otras. Por ejemplo, la red puso un sistema de captación comunitario en San José Tesorero, una de las comunidades donde se ha hecho trabajo de diagnóstico. Durante la instalación, uno de los hombres de la comunidad preguntó a alguien del equipo si los miembros de la red ganaban dinero por ir a hacer las instalaciones, a lo que le respondieron que sí. Un rato después, cuando miembros de la red pidieron ayuda para mover la planta de luz alguien de la red escuchó a un hombre comentarle a los demás "que lo hagan ellos, que para eso les pagan."

En cambio, en Las Guayabas la comunidad reúne ciertas condiciones que no hay en otras, y que incluso en La Cebolleta se tuvieron que ir construyendo poco a poco. Esta comunidad está muy organizada y ha desarrollado varios proyectos productivos, como la producción de cultivos orgánicos, desarrollo de ecoturismo, etc. No sólo han detectado sus necesidades prioritarias, sino que desean atenderlas con un enfoque de sostenibilidad, ven el proyecto *Ha ta tukari* como una vía para lograrlo y ofrecen establecer una relación de intensa coparticipación con la red. Ofrecen poner toda la mano de obra, alimento preparado y una casa durante su estancia, además de contribuir a buscar financiamiento. Su organización previa los ha empoderado, lo que les permite proponer una relación de colaboración entre iguales, sin colocarse en la posición de quien pide ayuda, es decir, en un lugar de dependencia y subordinación. Con La Cebolleta, la red ha logrado establecer una relación de coparticipación entre iguales, pero fue arduo cons-

truirla, porque no tenían este grado de empoderamiento como comunidad.

Así es como se ha presentado la coparticipación, condición de la *Articulación Empática* en *Ha ta tukari*, propiciando una relación en posición de equidad que ha permitido mantener la relación dialéctica entre los actores del proyecto.

Julio Parra, marakame de La Cebolleta

—Si tú fueras nosotros, ¿qué harías con la gente de San José que piensa así?

—Pues ver con la gente si realmente quieren apoyo, conocer su trabajo y si realmente quieren apoyo pues que pongan de su parte, eso es lo que yo pensaría y haría eso, y pues también les diría yo "si realmente quieren apoyo, tienen que poner de su parte, si no, no hay apoyo". Sin pretexto, su trabajo de corazón, de lleno.

La relación dialéctica

Mantener la dialéctica entre las diferentes visiones del mundo, proseguir el diálogo desde una posición de equidad aun cuando las diferentes visiones entren en contradicción, es lo que confiere libertad de acción a las tres OSC y a la comunidad dentro del proyecto. En la *Articulación Empática* no se espera que los actores de la articulación actúen o piensen de la misma manera, sino que alcancen objetivos comunes respetando sus diferencias.

Recordemos que la concepción dialéctica es dinámica, es decir, que sólo podemos comprender esta relación bajo el entendido de que las diferentes visones del mundo no son estáticas, sino que están en transformación. La concepción del mundo que predomina en la cultura global se transforma a gran velocidad —basta con recordar que la idea de desarrollo sostenible, que en la actualidad es el centro de discusión de las políticas internacionales, se definió en un foro internacional apenas en 1987. Quizá por ello, quienes formamos parte de la cultura hegemónica, tendemos a creer que culturas como la huichol, que mantienen mucho de la forma de vida y tradiciones ancestrales, son estáticas. Sin embargo, los huicholes de La Cebolleta tampoco tienen la misma concepción del mundo que sus antepasados; aunque más lentamente que la nuestra, su visión del mundo se transforma adaptándose a los cambios en su entorno.

Hay quienes opinan —tanto *téiwaris* como huicholes— que para conservar la cultura huichol habría que mantenerla aislada del resto del mundo, que no es bueno que aprendan español, porque perderán su lengua, que no deberían usar ropa de producción industrial o ningún tipo de tecnología, para no perder sus tradiciones. Sin embargo, no todos opinan así.

Amalia, 25 años

—Porque yo antes… como yo no estudié, antes no hablaba en español, pues ahorita ya… pues entiendo un poco mejor.

—¿Cuándo estudiaste?

—No estudié, estuve en segundo, porque así eran nuestros antepasados y no había cerquita la escuela… pues no estudiamos, también no querían que nosotros estudiáramos, pues siempre decían que si nosotros estudiábamos nosotros dejábamos a nuestras costumbres, siempre decían eso… es por eso porque no fuimos a la escuela.

—¿Y ahora crees que eso es cierto o no es cierto?

—No es cierto, pues también ayuda… pues estando en la escuela, ahí también aprende uno.

Otilio, 36 años

—¿Tú sientes que la comunidad necesita más contacto con gente de afuera o, al contrario, necesitan mantener sus tradiciones y para mantener sus tradiciones hay que evitar un poco ese contacto?

—Pues es que como le estoy platicando, no pensamos todo iguales porque hay unos señores, bueno yo no tengo pues abuelo ya, ni mi mamá, ni mi papá, pero hay muchos ancianos así que viven todavía y les aconsejan que eso que no es para bien, pues que sigan viniendo gente *téiwari* de afuera, que vienen para acabar con la costumbre. Así piensan los señores, los ancianos. Pues creo que no, eso no es cierto, lo que quiere aquí es que haiga más contacto con la gente de afuera para que mejore más bien nuestro trabajo, que haiga más comunicación para que los niños también de la escuela tengan contacto con ustedes para que aprendan a hablar [español]**.** […]

—Esta visión que tienen los más grandes como dices que si vienen los *téiwaris*, se va a acabar la costumbre y cosas así, ¿tú crees que en otros lados, en otras comunidades, en otros pueblos aquí cerca hay gente que piense así aunque no sean viejos?

—Pues a lo mejor puede haber unas personas que piensen así, pero son pocos los que piensan así y que creen pues que puede ser cierto que eso se va a acabar, pero no se puede acabar, sino que uno toma la decisión, ¿no? Si quieres dejar la costumbre, uno la toma la decisión de su vida. Yo puedo, como ahora, hace cinco días aquí tuve una ceremonia en mi casa. Maté un becerro porque me pasó esto [una lesión en la rodilla] **e iba a hacer primero esto y luego después sembrar mi maíz. Primero tenía que ofrendar un becerro, y es como darle de comer en la Tierra, y ya a sembrar. Y como no hice eso pues ya se me vino, se me pasó ese accidente. Por eso yo creo la decisión la toma uno. Aunque vengan ustedes y uno no quiere dejar su costumbre, lo puede hacer o hasta lo puede invitar uno cuando andan aquí, pues órale yo tengo esta ceremonia pues vengase así. No viene a decir ustedes "no hagan sus costumbres, no hagan sus fiestas", eso no lo dicen ustedes, ustedes vienen a su trabajo. Yo creo están muy mal los que piensan eso, piensan mal, pues eso no es cierto. Lo piensan muy pocos, son muy pocos los que piensan eso.**

Los miembros de la red son de la opinión de que las comunidades huicholes deben tener acceso a la información que les permita decidir qué quieren adoptar y qué no de lo que ha producido el resto del mundo, en cuanto a medicina, tecnología y todas las áreas del conocimiento. Los huicholes de La Cebolleta fundaron su comunidad para no estar aislados y poder acceder a una escuela y a los servicios médicos que ofrece el gobierno, porque les interesa tener acceso a ese conocimiento. Opinan que introducir elementos que vienen del exterior no tiene por qué atentar contra su cultura, sino que puede enriquecerla. Un ejemplo es la chaquira. Tenemos información contradictoria sobre cuándo este material se introdujo al arte huichol, pero sí sabemos que es relativamente reciente, ya que no llegó a México hasta el siglo XVI. La chaquira es ahora uno de los elementos básicos de su artesanía y su irrupción transformó la artesanía huichol de una forma que enriqueció su cultura.

Otro ejemplo son las ecotecnias, que resultan adecuadas a su forma de vida y empatan con sus creencias. A los huicholes les gusta la idea de aprovechar la luz del sol, la energía del viento, el agua de lluvia, etc., que final-

mente es lo que han hecho toda su vida, sólo que ahora pueden hacerlo de maneras más eficientes gracias a los paneles solares, los generadores eólicos, los sistemas de captación de agua de lluvia, etc. Al aceptar estos cambios en su forma de vida, su concepción del mundo se transforma para mantener una congruencia con la realidad.

El diálogo entre costumbres, formas de vida y diferentes perspectivas se da de manera constante a lo largo del proyecto. Los miembros de la red han tenido que aceptar que hay que mantener ciertos ritmos y formas sociales para interactuar con los huicholes. Por ejemplo, tienen que visitar a los marakames cada vez que llegan a la comunidad, participar en las fiestas y ceremonias a las que son invitados y asistir a las juntas comunitarias cuando son requeridos. Los huicholes hacen todo con calma y no les gusta tomar decisiones con prisa. Para los miembros de la red, estas actividades toman demasiado tiempo, considerando que tienen muchas metas que cumplir en las dos semanas que dura cada intervención, pero han aprendido la importancia de adaptarse a esos ritmos pausados como muestra de respeto. La comunidad también ha tenido que aceptar cosas que para ellos representan un esfuerzo, como el permitir que los miembros de la red los fotografíen o los graben en video.

La estructura social de la comunidad es jerárquica, mientras que la red responde al principio de equidad. Las dos partes han tenido que negociar, por ejemplo, para decidir en qué orden se atiende a los beneficiarios. Para la red es prioritario atender a todas las familias, comenzando por las que viven más lejos de los ojos de agua, mientras que las autoridades de la comunidad tienen otros criterios que tienen que ver con sus jerarquías, sus relaciones familiares y sus manejos políticos. En cada viaje los miembros de la red y los marakames proponen a varios beneficiarios y negocian hasta llegar a un acuerdo con el que ambas partes queden conformes.

Los miembros de la red no buscan la aculturación de los beneficiarios, por el contario, muestran respeto, interés y admiración por muchos aspectos de la cultura huichol, pero esto no significa que no puedan tener una visión crítica de ésta. El mejor ejemplo es la equidad de género. Los miembros de la red se percataron de que no tenía sentido pretender imponer o forzar a la comunidad a evitar prácticas discriminatorias contra las mujeres de La Cebolleta, pero eso no significaba que debían permitir que las

mujeres del equipo sufrieran un trato discriminatorio. Pronto las autoridades de La Cebolleta se dieron cuenta de que debían hablar con respeto a las mujeres de la red y aceptar su opinión si querían llegar a acuerdos, también aceptaron que los miembros red soliciten y tomen en cuenta la opinión de las mujeres de la comunidad y que les den un trato de equidad.

Otro ejemplo de cómo se ha buscado establecer esta relación en posición de equidad. Sabemos que algunas OSC que trabajan con poblaciones rurales e indígenas imponen códigos de vestido a sus colaboradores, pensando en no afectar la relación con comunidades conservadoras —por ejemplo, les piden disimular tatuajes o que las mujeres eviten la ropa escotada, etc. Los miembros de la red de *Ha ta tukari* consideran que esto es contraproducente, porque el respeto a la diferencia debe venir de las dos partes y así como ellos van dispuestos a entender y respetar la forma de vida y costumbres huicholes, en una relación de equidad los huicholes también deben estar dispuestos a entender y respetar las costumbres de la red.

Los miembros de la red aseguran que han tenido que romper una serie de prejuicios propios respecto a la cultura huichol, y en general a las culturas indígenas, sobre lo que significa atender necesidades y sobre su propio trabajo. Para empezar, algunos dicen haber sufrido una desilusión por llegar a la sierra con una imagen idealizada de los huicholes. Por ejemplo, se sorprendieron de ver que, a pesar de que su cosmovisión gira en torno a la Tierra y el respeto a la naturaleza, los huichol usan herbicidas contaminantes, maltratan a los animales domésticos, etc. Reflexionando al respecto, Enrique Lomnitz afirma que "hay mucha discrepancia entre lo que dicen nuestras religiones y lo que realmente somos […] no por el hecho de que vivamos en un país católico, por ejemplo México, todos estamos rechazando la riqueza y ayudando al prójimo." Lo mismo ocurre con los huichol. Por otro lado, el hecho de que los beneficiarios no respondieran con muestras obvias de agradecimiento hizo que algunos miembros de la red se cuestionaran sobre sus propias motivaciones para trabajar en comunidades marginadas. Otro de sus aprendizajes, reportan, fue darse cuenta de a qué punto las necesidades son diferentes en cada cultura. Algunos también dicen haber aprendido que sus propias necesidades son menos de las que creían, es decir, que podrían adaptarse a vivir de un modo más sostenible, con menos facilidades tecnológicas.

Esta negociación desde una posición de equidad, en la que ninguna de las dos visiones se subordina o impone a la otra, permite a las OSC trabajar con libertad, respondiendo a la *Emergencia de Necesidades* de acuerdo con sus criterios y con lo que les resulta relevante, sin hacer a un lado los criterios de la comunidad y lo que a ésta le resulta relevante. La comunidad respeta la opinión de la red y viceversa, aun cuando no siempre coinciden, lo que les lleva a cuestionarse, a ceder y a encontrar puntos intermedios para transformar la realidad en busca de objetivos comunes. Entendidas desde la lógica dialéctica la contradicción entre sus diferentes concepciones del mundo es lo que las vuelve dinámicas, lo que permite su transformación y lo que da movilidad a los actores en la *Articulación Empática*. Confirmando así el primer supuesto de esta investigación.

Julio Parra, marakame de La Cebolleta

—Tú como marakame, ¿tú sientes que de alguna manera nos llamaron de aquí, de La Cebolleta, o alguna cosa así?

—Por cierto, creo que así fue, porque desde que empezó esta localidad, desde que empezó todo esto, nosotros hemos pedido de los seres, de los lugares… pues hemos pedido mucho que antes que ustedes llegaran, hacíamos eso, casi todos los tiempos siempre hemos pedido, hemos hecho el esfuerzo de pedir que alguien piense en apoyar así, con corazón… que alguien llegue a nuestra localidad pues a apoyar en lo que necesita el pueblo. Y así creo que siempre fue así, porque a través de ceremonias, a través de oraciones… son lo que hacemos, es pedir que alguien de fuera piense en apoyar, piensen en nosotros. Creo que así fue y creo que por eso llegaron aquí, porque llegaron a dar apoyo de corazón.

—De hecho me platicaste un poco que cuando llegaron los primeros de *Ha ta tukari*, algo pasó, tuvieron que subir [al Cerro del Niño] y ofrendar, ¿qué fue lo que pasó?

—SÍ, tuvimos que subir al cerro, hacer una ceremonia de agradecimiento, de protección más que nada de los que habían venido aquí, por ellos, pedir mucho por ellos, que se siga dando más apoyo para todo el pueblo, fue presentar más que nada a los servidores, a los que ya habían venido a trabajar, a presentarlos para que no tuvieran ningún problema de enfermedad.

—¿Y presentárselos a quién?

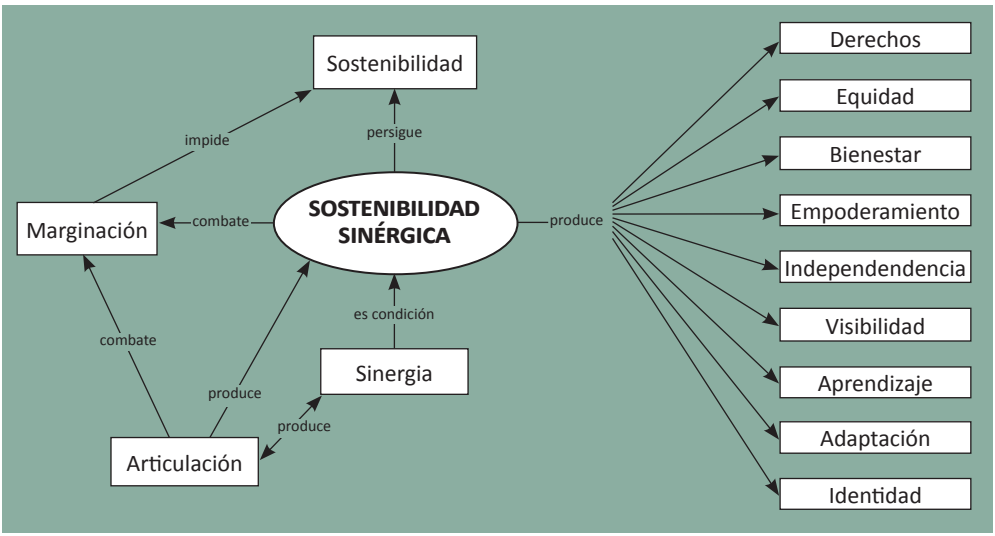
—A los dioses.

Sinergia para la sostenibilidad

En nuestro análisis encontramos que las buenas prácticas de *Ha ta tukari* están determinadas por la *Articulación Empática* entre los diferentes actores organizados en una *Red Flexible* en torno a la *Emergencia de Necesidades*. Ahora bien, esta forma de articulación entre actores en el proceso de atender y revelar necesidades tiene como resultado lo que hemos propuesto como nuestra cuarta y última categoría, la *Sostenibilidad Sinérgica*.

Recordemos que la sostenibilidad es un ideal y que el desarrollo sostenible es todo esfuerzo que se realice en persecución del mismo. La *Sostenibilidad Sinérgica* es una manera de perseguir ese ideal, que aprovecha la sinergia del trabajo de una *Red Flexible* en torno a la *Emergencia de Necesidades*. La sinergia producida por la articulación es condición para la *Sostenibilidad Sinérgica*, que persigue la sostenibilidad y combate la marginación. *Ha ta tukari* ha producido los siguientes resultados:

Figura 6. Sostenibilidad Sinérgica



1. La promoción de derechos. Comenzando por el derecho al agua potable, al dar acceso a la comunidad de La Cebolleta a agua potable que no requiere ser acarreada, pero también al demostrar que la captación pluvial es una manera viable de garantizar ese derecho a comunidades de difícil acceso. El proyecto también promueve los derechos de la mujer en la comunidad, al crear las condiciones para que las mujeres obtenga una remuneración justa por su trabajo. Por último, promueve algunos de los derechos de los niños y las niñas, como el derecho a la educación en igualdad de condiciones, al ofrecer educación mediante un modelo que permite salvar algunas de las desventajas del rezago escolar de los niños en situación de alta marginación. También se atiende el ejercicio del derecho a la cultura, el esparcimiento y la libertad de pensamiento y expresión.
2. Equidad. El proyecto la ha producido, al lograr la articulación entre *téiwaris* y huicholes en condición de equidad y al crear las condiciones para que las mujeres de la comunidad puedan percibir su necesidad de recibir un trato en condiciones de equidad de género.

3. Bienestar. Resultado de atender necesidades necesarias, como el acceso al agua potable, que mejora las condiciones de higiene y salud de la población atendida y reduce las horas diarias de trabajo pesado de las mujeres, al evitar el acarreo. También genera bienestar a las artesanas del grupo *Hícuri ta iyari* al mejorar su ingreso económico.
4. Empoderamiento. De la comunidad, mediante la coparticipación y la capacitación que han llevado a la construcción de capital social, al hacerse partícipes de su propio desarrollo. De las artesanas, que están comenzando a conseguir una remuneración justa por su trabajo, comienzan a expresar su opinión y a tomar decisiones sin la intervención masculina. De las OSC de la red, por ser partícipes de un proyecto que consideran que ha resultado exitoso a pesar de las condiciones adversas.
5. Independencia. De la comunidad, porque el enfoque de sostenibilidad evita crear relaciones de dependencia entre las OSC y los beneficiarios. La introducción de la tecnología de captación pluvial, más la capacitación para replicarla, le da posibilidad a la comunidad de acceder al agua potable sin necesidad de que el gobierno los conecte a la red de tuberías. También procura la independencia del grupo de artesanas, dándoles las herramientas para que, a mediano plazo, puedan comercializar su trabajo con precio justo sin necesidad de intermediarios.
6. Visibilidad. El proyecto le da visibilidad a la comunidad y su problemática realizando material y actividades de divulgación y difusión. También ha dado visibilidad a la mujer y a los niños al interior de la comunidad.
7. Aprendizaje. Ha producido una dinámica de co-aprendizaje en la que intervienen todos los actores. Las OSC han aprendido mucho entre sí a partir de sus diferentes experiencias. Desde cómo establecer la coparticipación, buenas prácticas para la articulación, métodos didácticos, aspectos del trabajo diagnóstico, formas de sistematización y evaluación, etc. También han aprendido de la comunidad sobre la cultura huichol y la cotidianidad en la sierra, pero también sobre la coparticipación, la articulación, la negociación, etc. Los miembros de la comunidad han adquirido diferentes aprendizajes en los talleres del proyecto, desde la adquisición de hábitos de higiene, la capacitación en la instalación de sistemas de captación pluvial, la capacitación en técnicas ar-

tesanales, etc. Además de que han tenido oportunidad de practicar español y han tenido acceso a música y cine con el que no tenían contacto. Los maestros de la primaria también han participado en el coaprendizaje, intercambiando experiencias con los talleristas de ConcentrArte.

8. Adaptación. La captación pluvial, el grupo de artesanas y las diversas herramientas que la comunidad ha adquirido a lo largo del proyecto, le permiten adaptarse mejor a los cambios de su entorno, como las sequías cada vez más agudas o la competencia en el mercado de artesanía, y mejorar así su calidad de vida.
9. Identidad. El empoderamiento, la visibilidad y aumentar su capacidad de adaptación le permiten a la comunidad mantener su identidad huichol, disminuyendo la presión que muchos sienten de migrar fuera de la sierra para sobrevivir, lo que los lleva en muchos casos a la aculturación. También el trabajo de *Hícuri ta iyari*, para el rescate de iconografía e identidad en el trabajo artesanal, contribuye a mantener la identidad de la comunidad.

La *Sostenibilidad Sinérgica* es toda condición del desarrollo resultado de la relación sinérgica entre la *Red Flexible* y la *Emergencia de Necesidades*. Todos los actores de *Ha ta tukari* —Isla Urbana, ConcentrArte, Lu'um y la propia comunidad— participan en el proceso de percibir y atender necesidades necesarias, revelar necesidades radicales y combatir necesidades alienadas. Esta relación sinérgica hace que cada uno trabaje en crear las condiciones para que el actuar de los otros sea efectivo, aprovechando las bases que construyen los otros en persecución del objetivo común: el bienestar de la población contemplando la equidad transgeneracional.

Desde nuestra perspectiva, la sostenibilidad supone la relación sinérgica entre la sostenibilidad ambiental, la social y la económica. Por ello, para que el desarrollo sostenible sea efectivo, sólo puede perseguirse desde la sinergia, en proyectos integrales que atiendan problemáticas multifactoriales.

Conclusiones

La sistematización y análisis de la información recabada en el proyecto *Ha ta tukari* nos llevó a afinar el primer supuesto del que partió esta investigación: mantener la dialéctica entre la particularidad de la comunidad —con sus costumbres, su sentido de pertenencia y sus lazos afectivos— y la visión de los miembros de la red —permeada por la universalidad de los derechos humanos— hace posible la articulación entre los distintos actores.

Nuestro análisis nos llevó a concluir que mantener la dialéctica, efectivamente, permite una forma particular de articulación mediante los siguientes mecanismos. Primero, ambas partes establecieron un vínculo empático que fue promovido activamente por la red —mediante prácticas para el desarrollo de procesos sensibles y la intervención por medio del arte— y por la comunidad —al incluir a los miembros de la red en sus prácticas rituales y espirituales. Este vínculo empático favoreció la comunicación y ha sido reforzado constantemente mediante la coparticipación y la convivencia gozosa, lo que condujo a que se estableciera entre la comunidad y

la red una relación solidaria mediada por fuertes lazos afectivos, dando así lugar a la unión de la articulación. En segundo lugar, ambas partes comparten una visión de sostenibilidad, que les permitió fijar objetivos comunes. Tanto la visión de sostenibilidad, como la empatía, favorecieron que la relación entre red y comunidad se estableciera en condición de equidad —recordemos que el desarrollo sostenible supone perseguir el bienestar de la población contemplando la equidad transgeneracional. Esta posición de equidad ha permitido el diálogo entre las partes aun cuando entran en conflicto, ya que ambas han asumido que sus diferentes visiones son igualmente válidas a pesar de tener aspectos contradictorios —por ejemplo, usos y costumbres *vs.* derechos de la mujer. La dialéctica permite el dinamismo de las partes en contradicción, que, al chocar, se impulsan entre ellas, siendo así factor de transformación. En el proyecto *Ha ta tukari*, esta dialéctica atraviesa todos los lazos, los vínculos y los acuerdos, permitiendo a las partes de la articulación la movilidad necesaria para alcanzar los objetivos comunes. Esta particular forma de articulación, en la que las partes se unen en un vínculo empático y existe una dialéctica que permite su dinamismo, es a lo que hemos llamado *Articulación Empática*.

Buscamos explicar cómo la *Articulación Empática* interviene en el desarrollo sostenible, es decir, en el esfuerzo por atender necesidades para el bienestar de la población respetando la equidad transgeneracional. Para ello nos centramos en comprender cuáles son esas necesidades y cómo son atendidas, apoyándonos en las categorías propuestas por Agnes Heller en su teoría de las necesidades.

Asumimos que las necesidades, salvo por las más primarias, están determinadas por el entorno y la cultura, de modo que cambian de una realidad social a otra. Esto significa que, en cada comunidad, necesidad es, y sólo puede ser, lo que la comunidad perciba como tal. Partiendo de esta idea llegamos a la conclusión de que, para atender las necesidades de una comunidad, es necesario saber qué es lo que la comunidad percibe como necesidad. En concordancia con la teoría de Heller, aceptamos que las *necesidades radicales* –de tipo cualitativo— no pueden ser percibidas por los individuos mientras no estén satisfechas sus *necesidades necesarias* —de tipo cuantitativo. Llegamos a la conclusión de que no es posible atender necesidades cuando no están dadas las condiciones para ello y la pri-

mera condición es que la necesidad sea percibida, por lo que para revelar *necesidades radicales* de comunidades en extrema marginación, hay que comenzar por atender sus *necesidades necesarias*. Llamamos revelar necesidades al hecho de crear las condiciones para que la población pueda percibirlas. En *Ha ta tukari* describimos un proceso mediante el cual se han atendido y revelado necesidades de la comunidad de manera enlazada. El proceso inició cuando emergió una primera necesidad —el acceso al agua potable. Por ser una necesidad necesaria, la comunidad la percibió rápidamente, creando la primera condición para atenderla. Al atenderla, la red creó condiciones para atender otras necesidades necesarias —la adquisición de hábitos de higiene— y revelar nuevas necesidades radicales —la dignificación del trabajo de la mujer— y así consecutivamente. A este proceso le llamamos *Emergencia de Necesidades.* Encontramos que, a lo largo de *Ha ta tukari*, el enfoque de sostenibilidad que comparten sus actores ha permitido combatir las *necesidades alienadas* —aquéllas en las que el medio se convierte en fin, por lo que para su satisfacción ha de utilizarse a otro como medio. Combatir necesidades alienadas ha evitado crear dinámicas de subordinación y dependencia y contribuye a revelar la equidad como necesidad radical. La *Emergencia de Necesidades* nos permite confirmar el segundo supuesto del que parte nuestro estudio: satisfacer necesidades necesarias crea condiciones para revelar necesidades radicales y combatir necesidades alienadas.

Por razones estructurales, los programas de gobierno no tienen la flexibilidad para enfocar sus esfuerzos en comunidades pequeñas, ni para atender las particularidades de cada una porque el Estado trabaja de manera estandarizada. Las OSC, en cambio, sí tienen la capacidad de atender a las comunidades en respuesta a necesidades específicas de maneras no estandarizadas. Sin embargo, los alcances de una sola OSC son limitados, por lo que es frecuente que colaboren en red para atender simultáneamente diversas necesidades de comunidades marginadas.

Nuestro análisis nos llevó a concluir que las OSC que colaboran en *Ha ta tukari* se han organizado en lo que llamamos una *Red Flexible*, cuya característica principal es su relación con la *Emergencia de Necesidades*. La sinergia que genera el trabajo en una red permite la *Emergencia de Necesidades* y viceversa. Las OSC de *Ha ta tukari* se agruparon conforme la

atención de una necesidad creaba condiciones para que otras necesidades fueran percibidas y atendidas. La *Red Flexible* también se caracteriza por su *Articulación Empática* y porque no tiene mecanismos de coordinación preestablecidos, sino que éstos se van estableciendo conforme el proyecto lo requiere. Ambas características le otorgan la flexibilidad que le permite adaptarse a la *Emergencia de Necesidades*, atacar problemáticas multifactoriales y atender simultáneamente las tres dimensiones del desarrollo sostenible, generando una sinergia que multiplica el impacto de cada pequeña intervención. Este tipo de sinergia permite que la red flexible sea susceptible de ampliarse, sumando nuevas OSC conforme la *Emergencia de Necesidades* lo requiera.

Es tiempo de revisar nuestro tercer y último supuesto: atender necesidades necesarias, revelar necesidades radicales y combatir necesidades alienadas de una comunidad, detona su desarrollo sostenible.

Concluimos que la *Emergencia de Necesidades* —el proceso de atender necesidades necesarias y revelar necesidades radicales, creando condiciones para atender y revelar nuevas necesidades—, mediante la *Red Flexible*, tiene como resultado un proceso sinérgico sobre una base amplia de condiciones para el desarrollo de la comunidad —tales como la promoción de derechos, la equidad, el bienestar, el empoderamiento, la independencia, la visibilidad, el aprendizaje, la adaptación y la identidad. Si agregamos a la fórmula el enfoque de sostenibilidad —que por sí mismo combate necesidades alienadas— el resultado es lo que hemos llamado la *Sostenibilidad Sinérgica*, es decir, un proceso sinérgico de desarrollo sostenible.

El análisis del proyecto nos permite concluir que las buenas prácticas de *Ha ta tukari* están determinadas por la *Articulación Empática* entre los diferentes actores, organizados en una *Red Flexible* en torno a la *Emergencia de Necesidades*, lo que da como resultado la *Sostenibilidad Sinérgica* de la comunidad. Creemos que esta forma de operación puede ser la base que nos permita a mediano plazo establecer un modelo de intervención para el desarrollo sostenible de población rural dispersa. También esperamos que esta investigación sirva como base para proponer cambios en las políticas públicas de modo que promuevan la formación de redes flexibles de OSC y faciliten su trabajo, creando mecanismos para apoyar y financiar a diferentes OSC de manera conjunta.

Fuentes

Aristóteles (1961). *Ética nicomaquea*. 2a. ed. Trad. A. Gómez Robledo. México: Universidad Nacional Autónoma de México. Colección Nuestros Clásicos, no. 3.

Angulo-Aguilazocho, *et al*. (2005). "El desarrollo integral humano: un desafío para el desarrollo comunitario en los procesos de globalización". *Ra Ximhai* [en línea]. Recuperado el 29-03-2012 de: <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=46110305>

Astarita, R. (2012). *Método dialéctico y Hegel*. Recuperado el 8-06-2012 de http://rolandoastarita.wordpress.com/2012/01/02/metodo-dialectico-y-hegel-1

Benitez, F. (1988). *Los indios de México*. México: Instituto Nacional Indigenista.

Beimborn F, *et al*. (2009). "Emigración y continuidad cultural de los wixaritari. Breve reflexión sobre una relación ambigua". *Liminar. Estudios Sociales y Humanísticos.* Recuperado el 29-03-2012 de: <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=74516319002>.

Bertely, M. (2007). *Conociendo nuestras escuelas. Un acercamiento etnográfico a la cultura escolar*. México: Paidós.

Brundtland, G. *et al.* (1987). *Nuestro futuro común*. *Comisión Mundial Para el Medio Ambiente y el Desarrollo de la ONU*.

Campo-Redondo, M. y Labarca Reverol, C. (2009). "La teoría fundamentada en el estudio empírico de las representaciones sociales: un caso sobre el rol orientador del docente". *Opción*, año 25, no. 60, pp. 41-54.

Comisión para el Desarrollo Sustentable de las Naciones Unidas (1992). *Agenda 21.* Río de Janeiro.

CONAPO (2000), *Índices de marginación 2000*. México.

CONAPO (2010), *Índice de marginación por entidad federativa y municpio, 2010.* México.

Ebel, Roland y Kissmann, Susanne (2011). "Desarrollo sostenible: la investigación en un contexto intercultural". *Ra Ximhai* [en línea]. Recuperado el 29-03-2012 de: <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=46116742007> ISSN 1665-0441

Elliott, J. (1999). *La investigación-acción en educación*. Madrid: Morata.

Gardner, H. (1994). *Estructuras de la mente*. México: Fondo de Cultura Económica.

Goetz, J. P., y LeCompte, M.D. (1988). *Etnografía y diseño cualitativo de investigación educativa*. Trad. A. Ballesteros. Madrid: Morata.

Goleman, D. (2000). *La inteligencia emocional*. México: Vergara.

Heller, A. (1978). *Teoría de las necesidades en Marx.* Trad. J.F. Ivars. Barcelona: Ediciones Península.

Heller, A. (1996). *Una revisión de la teoría de las necesidades.* Barcelona: Paidós-ICE/UAB.

Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal (2005). *Enciclopedia de los Municipios de México, Jalisco, Mezquitic* [en línea]. Recuperado el 28-06-2012 de http://www.e-local.gob.mx/work/templates/enciclo/jalisco/mpios/14061a.htm.

Instituto Nacional de Salud Pública (1994). *Mortalidad materna en el área Huichol del Estado de Jalisco*. México.

Isla Urbana (2011). *Estudio de disponibilidad y calidad de agua en La Cebolleta, Jal.* México.

Isla Urbana y Proyecto Concentrarte (2012). *Reporte de evaluación de impacto. Proyecto Ha ta tukari*. México.

Lu'um (2012). *Planteamiento estratégico 1ª etapa de intervención en la Sierra Norte de Jalisco. Programa Ha ta tukari-Proyecto de fortalecimiento Hícuri ta iyari.* México.

Lobo, T., y Riva Palacio, L. (2011). *La ventana infinita. Modelo de educación y resiliencia mediante el arte*. México: Proyecto ConcentrArte.

Marí Sáez, V. M. (2005). "Movimientos sociales y educación popular en tiempos de globalización". *ALAI, América Latina en Movimiento* [en línea]. Recuperado el 12-05-2012 de: <http://alainet.org/active/show_text.php3?key=7906 >.

Mazzotti Pabello, G. (2006). "Explorando la relación entre capital social y la formación de redes de organizaciones civiles (ONG's) en México". *Ciências Sociais Unisinos*, no. 42 (enero-abril, 2006) [en línea]. Recuperado el 29-03-2012 de: <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=93842106>

Municipalidad de Mezquitic. *Plan de desarrollo municipal de Mezquitic. Crecimiento con sustentabilidad*, Administración 2007-2009. Consultado en: http://www.oeidrus-jalisco.gob.mx:8040/oeidrus-jalisco/campo_municipal/planesdesarrollo/planmpal_des_061.pdf.

ONU (1992). Cumbre de la Tierra. Programa de las Naciones Unidas. Río de Janeiro.

ONU (2010). Resolución sobre el derecho humano al agua potable y el saneamiento (A/64/L.63/Rev.1).

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD, 2006). *Informe sobre el Desarrollo Humano*.

Proyecto ConcentrArte (2011). *Programa educativo 2011-2012, proyecto Ha ta tukari*. México.

Quivy, R. y Campenhoudt, L. V. (2005). *Manual de investigación en ciencias sociales.* Trad. Norma Patricia Corres Ayala. México: Limusa.

Reed, D. (1996). *Ajuste estructural, ambiente y desarrollo sostenible.* Venezuela: Nueva Sociedad.

Rodríguez, G., Flores, J. y García, E. (1999). *Metodología de la investigación cualitativa*. España: Ediciones Aljibe.

SEDESOL, *Programa Sectorial de Desarrollo Social 2007-2012*. México.

SEDESOL*, Catálogo de localidades,* Unidad de Microrregiones. México.

Taylor, S. y Bogdan, R. (1984). *Introducción a los métodos cualitativos de la investigación*. Barcelona: Paidós.

UNESCO, 2006. *Decenio de las Naciones Unidas de la Educación para el desarrollo sostenible (2005-2014) Plan de aplicación internacional*, Sector Educación de la Unesco.

Velasco, H. y Ángel Díaz de Rada (1997). *La lógica de la investigación etnográfica.* Madrid: Trotta.

Villarreal, I., y Rivera, W. (2005). "Experiencia de la labor médico-asistencial en la Sierra Huichola de Jalisco"*. Revista Mexicana de Dermatología*, vol. 49, no. 2, pp. 84-90.

Yurén, M.T. (2004). "Mirando a la educación con y para los excluidos. Herramientas para la crítica ético-política de la educación". *Internacional Network of Philosophers of Education. 9th. Biennial Conference of Voices of Philosophy of Education* (pp. 318-328). Madrid: OEI-Universidad Complutense.

Yurén, M.T. (2010). "Cuando la justicia falla por simpleza. Análisis de políticas y trayectorias de escolaridad en el caso de la población jornalera agrícola". *Sinética*, no. 39. México: ITESO.

Yurén, M.T. (2010). *Modos epistémicos en la investigación educativa*. Guión teórico para audiovisual, Especialidad en Herramientas Básicas para la Investigación Educativa, Módulo 1. Modos epistémicos y técnicas de análisis documental. Cuernavaca: UAEM.

ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario para entrevista a miembros de la comunidad

Nota: Muchas de estas preguntas fueron reformuladas durante la entrevista para facilitar su comprensión, también muchas fueron respondidas antes de que las formuláramos, en cuyo caso fueron omitidas. En algunas entrevistas se agregaron preguntas, cuando el entrevistador consideró que podía obtener información de interés para la investigación. En todos los casos se dio al entrevistado aviso de privacidad y se solicitó su permiso expreso para grabar y publicar su nombre y edad. Algunos de los entrevistados aceptaron realizar la entrevista, más no el que fuera grabada ni que se publicaran sus datos personales.

Lugar y fecha de la entrevista, nombre y edad de la persona entrevistada.

1. ¿Qué sabes del proyecto *Ha ta tukari* y de lo que hacemos aquí? ¿Crees que el proyecto les ha ayudado a tu familia y la comunidad o no? ¿Cómo? ¿Crees que sería bueno para otras comunidades huicholes? ¿Crees que nuestro trabajo en la comunidad era necesario? ¿Por qué crees que lo hacemos? ¿Crees que es necesario para nosotros?
2. ¿Cómo empezó tu relación con el equipo de *Ha ta tukari*? ¿A quién conociste primero?
3. Antes de conocernos de cerca, ¿sabías qué estábamos haciendo? ¿Qué decía la gente de la comunidad de que viniéramos a trabajar aquí? ¿Pensabas que trabajábamos para el gobierno? Al principio, ¿sentías desconfianza?, ¿curiosidad? ¿Te molestaba que hubiera *téiwaris* en la comunidad? ¿Qué opinabas de nosotros? ¿Te parecíamos raros o diferentes? ¿Ha cambiado tu opinión sobre nosotros en estos dos años?
4. ¿Hay algo de nuestras costumbres o de cómo nos portamos que te moleste? ¿Y que te guste? ¿Qué opinas de cómo los tratamos a ustedes? ¿Y de cómo nos tratamos entre nosotros? ¿En qué crees que somos diferentes de ustedes, los wixárrika? ¿En qué crees que somos iguales a ustedes, los wixárrika?
5. ¿Ya tienes agua en tu casa? Antes de tener una cisterna, ¿tenías que acarrear el agua?, ¿Era difícil? ¿Le dedicabas mucho tiempo?
6. Antes de que empezara el proyecto, ¿sentías que necesitabas más agua? ¿En la comunidad se hablaba de la necesidad de agua? ¿Quiénes estaban más preocupados: las mujeres, los responsables, todos? ¿Pensaban en cómo podían solucionar este problema: en construir un bordo o en pedir al gobierno que

pusiera agua entubada? Si sí, ¿qué sucedió?, ¿a qué acuerdos se llegó?, o ¿qué respuesta obtuvieron?

7. ¿Tu vida ha cambiado desde que cosechas agua en tu casa? ¿Por qué? (Ya no tienen que acarrear, se pueden bañar y lavar más seguido, pueden beber más agua, etc.) ¿Hay algo que te moleste de las cisternas? (¿Has perdido un tiempo de convivencia con tu familia o con otras mujeres?, no va con la costumbre, etc.) ¿Te gusta cosechar agua? ¿Cómo te hace sentir?
8. Antes del proyecto, ¿obtener agua era un problema para ti? Ahora, ¿ya dejó de ser un problema? ¿Tienes más tiempo que antes? ¿Crees que ahora puedes pensar en otras cosas que necesitas?
9. ¿Crees que bañarte es necesario?, ¿por qué? ¿Crees que ahora pueden estar más limpios? ¿Crees que eso les permite estar más sanos? ¿Hierves el agua?, ¿por qué?
10. ¿Participas tú o alguien de tu familia en el grupo de mujeres artesanas? ¿Les ha beneficiado?, ¿por qué? Antes de que se formara el grupo, ¿sentías que necesitaban organizarse para vender sus artesanías? ¿Crees que el grupo es necesario?
11. ¿A la comunidad han venido a trabajar otras organizaciones y programas de gobierno? ¿Crees que lo que han hecho es útil? ¿Crees que han entendido tus necesidades? ¿Crees que su trabajo sería más útil si entendieran mejor lo que la comunidad necesita?
12. ¿Te parece que trabajamos igual a otros *téiwaris* que han trabajado en la comunidad?, ¿por qué? ¿Crees que nosotros nos hemos comunicado con ustedes de manera diferente? ¿Hemos entendido lo que ustedes necesitan mejor, igual o peor que otros proyectos? ¿Te sientes con confianza o no para decirnos lo que tú o tu comunidad necesitan?, ¿por qué?
13. La gente de la comunidad nos da tortillas y leña mientras estamos aquí, trabaja con nosotros en las instalaciones, nos ayudan a traducir, nos guían, nos permiten que les tomemos fotos y les hagamos entrevistas. ¿Crees que la comunidad podría trabajar más con nosotros apoyando el proyecto? ¿Crees que debería aportar más trabajo al proyecto? ¿La comunidad había recibido así a otros *téiwaris*? ¿Por qué crees que a nosotros nos reciben así? ¿Qué opinas de que hicimos una ceremonia en el Cerro de los Niños? ¿Tú estabas ahí? ¿Te gustó o te molestó que la hiciéramos?
14. ¿Qué piensas de los talleres que hacemos con los niños?, ¿y de las obras de teatro, los murales, el cine? ¿Crees que hacer estas cosas nos acerca a la comunidad? ¿Crees que a algunos padres les molesta que los niños pasen tanto tiempo con nosotros?
15. ¿Te gusta que estemos aquí o no?, ¿por qué? ¿Qué es lo que más te gusta (o te molesta)?

16. ¿Crees que has aprendido algo conviviendo con nosotros? ¿Crees que nosotros hemos aprendido algo conviviendo con ustedes? ¿Te gustaría saber más de nosotros, de cómo vivimos, de nuestra forma de pensar? ¿Qué piensas de cómo tratamos a los niños? ¿Qué piensas de cómo tratamos a las mujeres? ¿Antes de *Ha ta tukari* opinabas diferente de los *téiwaris*?
18. En este momento, ¿qué crees que es lo que más necesita la comunidad?
17. ¿Hay algo que no pregunté que te gustaría decir?

Anexo 2. Guión de temas generadores para entrevista a miembros de las OSCS

Nota: en todos los casos se dio al entrevistado aviso de privacidad y se solicitó su permiso expreso para grabar y publicar su nombre.

Historia reciente de la organización.
Interés por trabajar en comunidades rurales aisladas.
Primer contacto con el proyecto *Ha ta tukari*. ¿Cómo los invitaron a participar?
Objetivos iniciales de trabajo en comunidad.
Experiencias anteriores.
¿Cuáles han sido las ventajas de trabajar conjuntamente con otras dos organizaciones?
¿Qué ha sido lo más complicado?
Primer conceptualización de trabajo conjunto con las otras OSCS que participan en *Ha ta tukari*.
Planeación de trabajo con la comunidad.
Reuniones y visitas a La Cebolleta.
Objetivos planteados a principios de la intervención. ¿Crees que el proyecto ha cumplido sus objetivos?
Convenios pactados.
Dificultades en el arranque del proyecto.
¿Cuáles consideras que han sido los momentos claves del proyecto?
Dificultades en la implementación del proyecto y re-direccionamiento —si sucedió.
Momentos de crisis, dificultades y estrategias de resolución.
Objetivos de la organización a mediano y largo plazos.
Motivaciones personales para integrarse y continuar en el proyecto.
Objetivos personales dentro del proyecto a mediano y largo plazos.
¿Qué has aprendido en el proyecto?