

CLASE, GÉNERO, LIDERAZGOS, MOVIMIENTOS Y ONGS: LA EXPERIENCIA DE FACTOR X EN LA FRONTERA MÉXICO-ESTADOS UNIDOS¹

Edmé Domínguez R.

Resumen

Este artículo analiza la experiencia de la organización que más relevancia ha tenido en la frontera México-Estados Unidos en cuanto a entrecruzar las demandas laborales y de género en la maquila. Esta experiencia señala los alcances pero también las limitaciones de la transformación de organizaciones-movimientos de activistas en ONGs profesionales basadas en apoyos transnacionales, proceso iniciado durante las décadas 80s y 90s. El material presentado aquí se basa en documentos producidos por esta organización así como en entrevistas semi-estructuradas realizadas con varias de sus participantes durante el período 2002-2006².

Palabras clave: frontera norte México-Estados Unidos, trabajadoras, ONG, maquilas.

La historia del movimiento

Factor X en Tijuana fue parte de las organizaciones Baja Californianas que se formaron con líderes que venían de los grupos de reflexión de izquierda (dentro del PRT entre otros partidos), del movimiento urbano popular (MUP), del primer movimiento de sindicalización de las maquiladoras (mediados de los 70s y los 80s).³ El grupo surgió en 1989 de manera

¹ Este artículo es uno de los capítulos del libro sobre organizaciones laborales de mujeres trabajadoras de las maquiladoras en la frontera norte de México y en El Salvador.

² Este artículo se basa en el análisis de estas entrevistas, las cuales se realizaron tanto personalmente como por correo electrónico o por teléfono. La duración de cada entrevista varía entre media hora a 3 horas. Algunas de las entrevistadas serán citadas por sus nombres mientras que otras permanecerán anónimas a pedido de las entrevistadas.

³ Otras organizaciones de orígenes similares fueron Tía Juana (Tijuana), Alaide

informal con activistas feministas e intelectuales algunas de las cuales habían participado en el grupo Emancipación, el primer grupo feminista de Baja California. Entre ellas se pueden contar a Carmen Valadez, Minerva Nájera, Reyna Montero, María Araña. Varias de ellas eran miembros activas del PRT y estaban involucradas en la organización de mujeres del MUP en Tijuana. Desde aquí podemos notar la constante intersección de movimientos y activismos que sería una de las fortalezas pero también una de las mayores debilidades de esta organización.

De acuerdo a Carmen Valadez, la última coordinadora de la organización, fueron varios los eventos que a nivel global y local se conjuntaron e inspiraron a estas activistas en la creación de lo que llamaría Factor X⁴. A nivel local fueron las protestas (más tarde apoyadas por grupos de California) por el ataque sorpresivo a clínicas de aborto clandestinas por autoridades gubernamentales en la Ciudad de México, y por el secuestro de algunas activistas y el encarcelamiento de otras. A nivel externo la fuente de inspiración fue la creciente discusión sobre los derechos humanos que debían ser aplicados tanto para mujeres como para los trabajadores, como sería la Convención de Viena en 1993 y las reuniones regionales de mujeres, preparatorias para Beijing. Podemos observar como en el caso de la creación de esta organización las variables decisivas fueron las luchas feministas (sobre todo en la cuestión de derechos sexuales y reproductivos) y la globalización de los discursos sobre derechos humanos y de género.⁵

A raíz de estos eventos se organizó un foro binacional por el derecho a la maternidad libre y voluntaria que reunió a un nutrido grupo de mujeres de ambos lados de la frontera. Las organizadoras de este foro se auto-conformaron como “Casa de la mujer” (en recuerdo a la asociación civil de las primeras feministas, de Emancipación) para después ser reemplazado

Foppa (Mexicali) y Lilith (Tecate). Entrevista por email con Silvia López, oct. 2006. También: López 2006.

⁴ Entrevista con Carmen Valadez, noviembre 2004.

⁵ Entrevista con Carmen Valadez, noviembre 2004.

por "Factor X", inspirado en el líder afro-americano Malcom X y sus luchas por los derechos civiles en Estados Unidos así como con las estrategias de acción directa.⁶ Las primeras actividades de este pequeño grupo de naturaleza informal, fueron la organización de talleres de sexualidad, salud e identidad, dirigidos a mujeres en colonias populares provenientes en muchos casos de poblaciones rurales.⁷ A través de esta labor las organizadoras del naciente grupo entraron en contacto con la problemática laboral de las mujeres trabajadoras de la maquila y se dieron cuenta de la importancia de esta problemática en la vida de las mujeres de estas colonias populares. Otro factor que influenciaría a este nuevo grupo fueron las actividades de un seminario de reflexión organizado entre otros por el PRT y a través del cual fueron descubriendo:

"(...) que no nada más había sujetos sino sujetas, que había una nueva clase trabajadora en la frontera norte y que eran las de la maquila y que la mayoría eran mujeres y por lo tanto nosotras como feministas dijimos: si tenemos que tener una visión de clase pero también de género, tenemos que analizar todo lo que está pasando con las mujeres desde el punto de vista de la clase trabajadora pero también desde el feminismo y así surge Factor X" (Carmen Valadez, 2005).

Factor X: formalización y logros

Es importante hacer una diferenciación entre Factor X y otras de las organizaciones que estudiamos. Factor X, en contraste con CFO y CJM nace como una organización feminista que descubre el potencial y la necesidad de luchar por las mujeres trabajadoras, es decir a la cuestión de género aúna la cuestión de clase sin descuidar la primera. Otro de los aspectos relevantes en el lanzamiento de esta organización fueron sus apoyos nacionales y transnacionales. El registro de la organización en 1994 se debió a la necesidad de tener un

⁶ Ibid.

⁷ Tijuana ha sido desde principios del siglo XX el principal corredor migratorio hacia Estados Unidos, sus migrantes han llegado de comunidades rurales y urbanas de Jalisco y Michoacán. En años recientes, la migración rural se ha incrementado dado una mayor migración de los indígenas de algunas comunidades de Oaxaca, otra parte importante de los migrantes de estos espacios rurales se quedan en el Valle de San Quintín, del mismo estado de Baja California, para trabajar en las actividades agrícolas de esta región.

registro legal para recibir fondos nacionales y transnacionales.⁸ Entre los fondos nacionales se distingue el del sindicato de telefonistas (que trascendería a que 3 de las asociadas fueran telefonistas) y entre los internacionales el de sindicatos canadienses (al principio el fondo humanitario del sindicato de papel y telecomunicaciones) y de grupos de mujeres de Estados Unidos. Los fondos de sindicatos canadienses estarían entre los principales apoyos financieros de la organización hasta la disolución de ésta.⁹

Factor X evoluciona de ser un grupo informal de activistas a ser una ONG profesional en los 90s, el período durante el cual vemos la “NGOización” de los movimientos de mujeres (Alvarez 1999). Para 1995, Factor X se había convertido en una ONG institucionalizada, estructurada en diferentes áreas con personal profesional asalariado aunque el espíritu activista seguía vigente en muchas de sus actividades. Sus programas de trabajo eran violencia y hostigamiento sexual, salud reproductiva y salud ocupacional y derechos laborales. El objetivo central de Factor X fue capacitar a las mujeres trabajadoras dándoles los instrumentos necesarios para defenderse de los abusos de las compañías y de los sindicatos locales que en la región del noroeste eran más que corporativos de tipo “subordinado”.¹⁰ Pero dado su origen “feminista”, aparte de la cuestión sindical, Factor X también concentró sus esfuerzos en asuntos de salud ocupacional y reproductiva por medio de asesorías y asistencia de tipo psicológica, médica y laboral. Para llevar a cabo las tareas en sus diferentes áreas empleaba psicólogas, abogadas, médicos y consultores de diferente tipo. En el bienio 2003-2004, Factor X contaba con un personal de cerca de 16 empleados de tiempo completo o parcial y atendía a aproximadamente 12 trabajadoras por día.¹¹ De acuerdo a una de las investigadoras que siguieron de cerca la experiencia, Silvia López del COLEF,

⁸ Entrevista con Ana Enriquez, 2006.

⁹ Ibid. y entrevista con Carmen Valadez, 2005.

¹⁰ Este tipo de sindicatos colabora con las empresas incondicionalmente sacrificando los intereses de los trabajadores a cambio de privilegios para los líderes. Ver Quintero, 1997.

¹¹ Entrevista con Carmen Valadez, octubre 2004.

Factor X fue una organización única al vincular los temas laboral y de género y al obligar a los gobiernos locales a poner en la agenda los temas de salud reproductiva, derechos de las mujeres y violencia.¹²

En retrospectiva, ¿cuáles fueron los principales logros de esta organización? De acuerdo a Ana Enriquez, una de las principales organizadoras de Factor X, un logro fundamental fue el programa de formación de promotoras:

(...) era muy importante de avanzar porque existen muy pocos grupos en México y en la frontera y aquí en Tijuana no hay otro, que se dedicara a la cuestión de mujeres maquila y derechos laborales, creo que éramos bastante avanzadas en la cuestión de siempre, la cuestión de mujeres trabajadoras, por ser mujeres tenían una situación de más explotación, (...) uno de los avances es que también con algunas trabajadoras logramos sin decirlo pretencioso, pero sí transformamos su manera de entenderse ellas mismas, y así reconocerse como mujeres, con una condición diferente, que era injusta, y esos procesos son subjetivos y que sólo cuando estás con ellas ves, entonces esa combinación entre derechos laborales y derechos de mujeres creo que lo logramos con algunas trabajadoras y *se hizo como mucho mejor con los programas de capacitación para formar promotoras en derechos laborales y de género*, éramos bastante también como imperfectas, pero creo que eso era ahora que lo veo... era un logro muy grande de Factor X tratar de mantenerse sólo con mujeres, era un poco una mezcla de esa, que era como feminista y la otra cuestión de los derechos laborales sobre las mujeres, no queremos el sindicalismo tradicional, no nos vamos a aventar hacia allá, sino que las mujeres podemos encontrar otra manera de organizarse, como abiertas mucho a eso, que eso no te lleva a ningún lado, porque no es tan fácil, *uno de los grandes logros fueron las promotoras*, que ahora andan dispersas... puras mujeres que están metidas en otras organizaciones de derechos laborales, pero defendiendo los derechos laborales, pero haciendo conciencia de que los problemas de las mujeres o los derechos de las mujeres también se violentan. (Entrevista con Ana Enriquez, 2006).

Si bien el objetivo de Factor X desde el principio fue el empoderamiento de las mujeres trabajadoras éste no era fácil de lograr a través del activismo tradicional de mujeres de clase media. Además, como lo menciona Ana Enriquez, Factor X no creía en el sindicalismo tradicional por vérselo como autoritario, corrupto y patriarcal, se querían impulsar sindicatos nuevos, honestos donde hubiera liderazgo de mujeres y para lograr esto eran las misma mujeres las que tenían que pasar por un proceso de concientización llevado a cabo por ellas mismas:

¹² Entrevista por email con Silvia López, investigadora del Colegio de la Frontera Norte. Octubre 2006.

Después cuando pronto entendimos, que al principio no se sentían atraídas, es cuando tú llegas y les cuentas un rollo de que los derechos de las trabajadoras (...) No está conectado con una realidad más así cotidiano, a ellas, eso era muy difícil atraerlas con la cuestión de: ven vamos a defender los derechos laborales, cuando no tienen resuelta la parte de que no tengo para darle de comer a mis hijos... por eso no ha funcionado por cuestión de que ahorita surge una bronca en una fábrica y quizás ahí no eran luchas de mujeres sino con hombres y los hombres terminaban liderando y las mujeres las traían allí y no hablaban... cuando veíamos que les hablaban de las cosas de la violencia, tampoco te podías quedar de que nada más llegaba la trabajadora y "tengo este problema de violencia" y llegabas y la canalizabas... pienso que en el momento *que ellas se sienten más atraídas, es a través de este programa de formación de promotoras, porque la cuestión de la salud ocupacional también las jalaba mucho, la salud reproductiva y ocupacional* y el ofrecerle estos servicios, tratar de ofrecerles servicios como en un tiempo tuvimos la clínica, un consultorio, ese tipo de servicios que tenían que ver con sus problemas de mujeres, como la salud, la violencia, los divorcios, eso era más atractivo, cuando, como decidíamos, cuando decidíamos quiénes eran promotoras. (Entrevista con Ana Enriquez, 2006).

El programa de formación de promotoras fue adoptado del modelo desarrollado por la Coalición Ambiental de San Diego, una ONG que formaba promotoras ambientales y habían desarrollado toda una metodología al respecto:

(...) de decir cómo llamabas a la gente, la entrevistabas, le platicabas todo lo que se debía hacer, y al principio las primeras candidatas o las primeras promotoras, que se formaron eran trabajadas con las que teníamos ya un tiempo trabajando... en el 2000, se hizo la selección, se hizo el tercer grupo de promotoras, la tercera generación, yo me acuerdo que participé en las entrevistas a las trabajadoras, entonces era así, como por contactos, (había) financiamiento para el programa y les pagabas una beca a las trabajadoras, porque defendíamos esto que ellas no pueden estudiar, no pueden trabajar si no les paga tú su tiempo, entonces de dónde quieres que ellas estén asistiendo, entonces queríamos garantizarles, darles como todo, pero que después eso se te convierte en un problema (...) Es que fueron, como los cursos de la promotora duraban como un año, eran largos y no eran tan grandes los grupos, se formaron yo creo que tres generaciones, la última fue como unas 30 mujeres y algunas nada más quedan ahí, otras mujeres terminando el curso ya no las volvimos a ver porque, claramente venían solamente por tener el apoyo económico y aprendieron cosas y nosotros aprendimos un montón de ellas. (Entrevista con Ana Enriquez, 2006).

Formando promotoras fue la manera en que Factor X avanzó más en la cuestión de la concientización, disseminación de información y organización de las mujeres mismas aunque

como lo señala Ana Enriquez, esto tuvo sus costos. Es decir, el ser promotora se convirtió en una formación que podía reemplazar al menos de manera temporal, al de ser obrera de maquiladora. Es decir el factor ingreso atrajo a mujeres que dejaron su trabajo en la maquila y creó expectativas que al momento de la crisis se vieron frustradas. Pero, como la misma Ana lo señala, estas nuevas promotoras no sólo aprendieron de esta formación sino que enseñaron a la organización, la enriquecieron. Y varias miembras del grupo de promotoras, como veremos más adelante, sobre-vivieron al desmantelamiento de Factor X ya sea integrándose a nuevas organizaciones o creando las suyas propias.

Pero, al mismo tiempo que se logró este tipo de capacitación de las mujeres trabajadoras, otro de los objetivos de Factor X, la creación de sindicatos independientes liderados por mujeres no se alcanzó:

Bueno cuando hubieron los casos de que se estaba buscando, que se estaban peleando los sindicatos independientes, ahí era como cuando entrabas a conocer y enfrentarte a los sindicatos que ya tenían el contrato y obviamente, no se iban a dejar ganar y etc., y siempre fue confrontación *en esos casos, pero los casos que hubo no tuvieron las mujeres no tuvieron mucho que ver, porque no eran las obreras las que estaban peleando, el de Han Jon, pues fueron hombres, (...) nunca hubo un acercamiento de otra manera, siempre fue así, pero creo que para las trabajadoras fue una experiencia mucho más lejana, con esto de los sindicatos, aunque sean charros, porque ellas pensaban, que ellos no estaban realmente allí, las pocas veces que hubo, lo poco que hubo no era porque los líderes, casi te puedo decir en el pueblo eran hombres casi siempre, aunque hubiera fábricas donde fuera mixto porque los liderazgos de los hombres eran los predominantes...* (Entrevista con Ana Enriquez 2006).

Es decir, hubo apoyo a la formación de sindicatos independientes, sobre todo a través de la colaboración con Centro de Información de Trabajadores de Tijuana, A.C. (CITTAC) (colaboración que después sería cuestionada) pero no se logró que las mujeres lideraran estos intentos de democratización sindical. Ninguna de las entrevistadas ahonda en el porqué de este fracaso aunque algo se puede intuir en el machismo que predomina aún dentro de los proyectos de sindicalismo independiente.

Otro logro importante de Factor X fue el desarrollo de nuevas metodologías de capacitación en derechos laborales y de género:

(...) algo que también quisimos implementar fue una metodología, *en cómo hacer capacitación sobre derechos laborales y de género con trabajadoras, es decir, cómo capacitar a los grupos, que los grupos supieran hacer capacitaciones en derechos humanos laborales y de género, para eso hicimos lo que se llamó la escuela metodológica* con la asesoría de una persona que había trabajado en Serial... y le organizamos la escuela, preparamos la metodología con ella, implementamos con los grupos esta red y sacamos materiales, sacamos material didáctico que también era como, me acuerdo mucho cuando salió la lotería de los derechos laborales, que fue un producto muy apreciado, y que eso fue allá como en el 2003 o en el 2002 que algo se veía como un resultado, un fruto de tanto estarnos quebrando la cabeza, y de tanto estar nosotras solas trabajando, de que era lo que también tanto buscábamos, es decir, maneras de cómo era más fácil para las mujeres para aprender a auto-defenderse, sus derechos laborales, ahí como que se concretaba un logro, crear esa escuela, con una metodología muy padre, con material didáctico y dentro de esa otra red de grupos laborales de mujeres, eso fue como el tiempo en el que estábamos como en el clímax, de avanzar que sentíamos que estábamos bien y por un buen rumbo, pareceríamos más como especialistas en cuestiones de capacitación más que en cuestiones organizativas... (Entrevista con Ana Enriquez, 2006).

La primera escuela se llevó a cabo en 2002 en Tijuana con la asistencia de 12 organizaciones, no sólo de la frontera sino de 7 estados diferentes del país. (Baja California Norte y Sur, Chihuahua, Tamaulipas, Coahuila, Puebla y Tlaxcala).¹³

La primera escuela la hicimos aquí en Tijuana, eran varios módulos, se me hace que eran 4 y era dirigido a puras mujeres, mujeres líderes de las organizaciones, por eso iba a venir Blanca Velásquez del CAT de Puebla, así como nuestro enfoque que *eran las líderes de las organizaciones de las mujeres, porque queríamos que se desarrollara la visión más clara, precisamente de géneros en las organizaciones laborales*, ahora que ellas como que desarrollarles esa sensibilidad hacia los problemas de las mujeres y derechos laborales, y eso, ha de haber sido yo creo, que fue como en el 2002, hicimos la primer escuela metodológica pero como era bastante costosa y aparte ya traíamos nuestros propios problemas, queríamos resolver los problemas de las otras organizaciones. La segunda escuela quedó como en proyecto de que se iba a volver a implementar, y cuando se rompe Factor X se le traspasa el proyecto que ya estaba aprobado, parte de ellos parte del dinero al Sedepac, creo que el Sedepac la implementó, creo que el año pasado, o antepasado en no sé, si en Ciudad Frontera, como quisieron retomar el proyecto y eso lo acordamos como Factor X, al cierre de que

¹³ Entrevistas con Carmen Valadez, *ibid.*

ya el proyecto... se acordó que Sedepac lo retomara, y ellas lo quisieron hacer, no sé cuántos módulos implementaron, ellas se llevaron la metodología, la metodología la hicimos nosotras, y no sé en que terminó, sé que fue gente de Tijuana porque la idea fue seguir construyendo la red de mujeres de la maquila. (Entrevista con Ana Enriquez, 2006).

Esta escuela no sólo trataba de desarrollar metodología para capacitar en derechos laborales y de género sino enfocar esta capacitación a las líderes de organizaciones. Como ya se ha mencionado uno de los propósitos de Factor X fue el empoderamiento de mujeres trabajadoras para que éstas pudieran organizarse y desarrollar un liderazgo y esta escuela era una forma de sembrar y diseminar estas semillas. Pero la escuela era también una forma de contribuir a la formación de redes, como Ana menciona en cuanto a la celebración de la segunda escuela organizada por otra organización (SEDEPAC) pero con fondos que Factor X había conseguido: “sé que fue gente de Tijuana porque la idea fue seguir construyendo la red de mujeres de la maquila”. Esta red, como veremos más abajo confrontó muchas dificultades.

Factor X más allá del ámbito local: redes y retos de liderazgos

Desde sus inicios Factor X se sintió parte de un espacio regional y participó activamente en la Red de mujeres de la Península de Baja California. Según Ana Enriquez:

(...) finales del 94... en ese tiempo... se había organizado lo que fue la red de mujeres de Baja California que había tenido ya un año trabajando con un fondo de la fundación, yo creo que de la Ford, el grupo de la entonces, la primera coordinación la tuvo el grupo Mexicali a la... y el segundo año se lo pasaron a lo que éramos nosotras, al Factor X, esa coordinación me la dieron a mí, entonces fue en el 95 en el que yo entro, con esa responsabilidad de coordinar la red de mujeres de Baja California, por parte del Factor X. (Entrevista con Ana Enriquez, 2006).

Esta red englobaba varias organizaciones de mujeres no necesariamente de mujeres trabajadoras pero abocada a cuestiones de género. Desde ese tiempo el equipo de Factor X tenía como proyecto el conformar una red de organizaciones fronterizas preocupadas por cuestiones de género y demandas laborales, la “Red de Mujeres Trabajadoras en las

Maquiladoras en el Norte de México". El problema fue encontrar la forma de establecer colaboraciones sustentables a largo plazo entre las distintas organizaciones trabajando con mujeres en la maquila, existentes en la frontera.

(...) lo que pasa es que hay varios grupos en la frontera trabajando sobre mujeres, existe el foro de la maquiladora, se hicieron varios intentos, por juntarlos, pero es muy difícil, me parece una visión desde fuera, que como que cada quien tiene su programa, y como que no quiere ceder a la hora de llegar a acuerdos, acuerdos conjuntos, pero yo lo digo como desde afuera, es muy fácil, yo los analizo aquí, porque por ejemplo, yo le digo al Sedepac y ¿qué contacto tienen con el CFO? si están trabajando, No, pues, no cada quien, su onda, así, yo le digo cuándo se podrían fortalecer trabajando proyectos, imagínate un proyecto a nivel, digamos frontera, sobre, contra violencia de la mujer, entonces estos grupos sería muy bueno, pero ¿por qué esa diferenciación?... para lograr eso, para destrabar ¿eso es posible o no es posible? Yo me acuerdo que aquí en Tijuana se hizo un encuentro en que Sedepac y CFO, estuvieron juntos, porque era como el inicio de hacer esta red, incluso hasta Centroamérica, México-Centroamérica, con perspectiva de género feminista... vino el CFO, Sedepac, fue un gran evento en ese tiempo y no sé qué tanto influya en eso que el CFO y el Sedepac tienen como antecedentes el apoyo del American Friends Service, decir bueno como una cuestión de: tú me desplazaste y ahora tú eres... a quien, el American Friend Service se dedica más en el tema de maquila, Sedepac entiendo que fue así como independiente y ahí el pleito principal fue que también nos tocó cómo saberlo, era porque en una misma fábrica estaban allí, como que disputándose quién se estaba tratando de organizar un sindicato en la maquiladora y me parece que había organizadoras de las dos organizaciones y se empezaron a dar una serie de descalificaciones y de pleitos. (Entrevista con Ana Enriquez, 2006).

Carmen Valadez menciona también esta red pero no como proyecto sino como realidad poniendo el ejemplo de la escuela de metodología organizada en el 2002 y a la que varias de estas organizaciones asistieron. Pero matiza el significado de la red: "o sea no es como una red formal pero de hecho SEDEPAC y nosotras, antes como Factor X y ahora como colectivo feminista seguimos trabajando..." (Entrevista con Carmen Valadez 2005).

Según Ana Enriques la falta de colaboración y entendimiento señalados más arriba tenían que ver con la historia de cada una de estas organizaciones pero también con estilos de liderazgos y enfrentamientos personales:

(...) y era como, quizás como ponerse a pelear por nada, y nosotras como Factor X reconocimos que, bueno, nunca vamos a poder

construir una red horizontal de la frontera, si estos grupos están peleados, grupos tan importantes etc, es un problema de los liderazgos que si (las líderes de estas organizaciones) se estaban echando pestes y se agreden... entonces nosotras a raíz de eso, empezamos a idear el poder reunir estos grupos y meterlos a talleres, nos queríamos meter a talleres de que aprendiéramos a resolver conflictos, entre nosotras. (Entrevista con Ana Enriquez, 2006).

Esto fue parte del propósito de la escuela de metodología ya mencionada más arriba.

(...) decíamos si metemos a (estas líderes enfrentadas), en un taller en que vamos a hablar sobre resolución de conflictos entonces van a poder resolver su conflicto, y así luego vamos a trabajar entre mujeres, mujeres líderes de organizaciones, para que en un momento dado, reconozcas que es la misma lucha, que no tienes que estar ahí bronqueada por otras cosas, y etc. y analizar qué son las cosas que realmente nos dividen, o que nos unen y me acuerdo que el mayor logro fue que la primera escuela metodológica en el primer o segundo taller logramos que vinieran (estas líderes) y que ya no se atacaran, pero las organizaciones ya habían tomado sus decisiones, es como ya no le voy a hacer la guerra a ésta, pero tampoco va a ser mi amiga, se acabó, realmente ya no voy a volver a hacer alianza, así, como honesta (...) No muy buenas amigas, sino que como si no hubiera broncas, pero en el fondo ya no seguían trabajando juntas, ni lo iban a hacer, entonces que como que cuando se hirieron, lo hicieron muy profundamente y ya no había forma de poder reconstruir. (Entrevista con Ana Enriquez, 2006).

Pese a los espacios e instrumentos creados no se logra una verdadera reconciliación que posibilitara una colaboración a largo plazo como lo planteaba el proyecto de red de organizaciones de la frontera norte. El problema de los liderazgos históricos fue un verdadero obstáculo:

(...) que yo creo que es muy difícil que se reparen, a menos que se cambien los liderazgos, yo no veo por dónde se pueda haber una apertura en el liderazgo de... o una apertura o otra apertura en el liderazgo de... no en el sentido de ya, bueno, yo ya no voy a trabajar con (esa líder), pero lo que pasa es que ya hay una desconfianza instalada, que no sé cómo podrían hacer que la cambiaran. Pues qué difícil porque eso debilita el movimiento de la frontera incluso a nivel estatal trabajando en tu parcelita, bueno, es lo que yo creo, verdad, no puedes hacer mucho, o sea, hay que pensar una estrategia de juntada, pero no es nada fácil. Pero los problemas vienen de los liderazgos, de cómo los liderazgos se formaron, de cómo se relacionaron pues tuvieron sus choques y ahí se quedaron para siempre. (Entrevista con Ana Enriquez, 2006).

Pero se trataba de liderazgos de mujeres, ¿significa esto que las mujeres líderes no escapan a las características asociadas a los liderazgos masculinos?

Y eso de lo literal de lo femenino podríamos decir que de alguna manera como que se masculinizan de caer en el autoritarismo, de caer en la verticalidad, porque esas críticas se les ha hecho a las políticas a las que llegan a las dirigencias, de que su perspectiva de género a la hora de estar en el poder, se diluye pero no sé si pase lo mismo en las lideresas, porque uno las ve y dice, ay bueno, qué padre... Pero no es garantía de nada, no, eso era que nosotras veíamos muy claro, por eso queríamos trabajar eso de los liderazgos en las mujeres dirigentes... Organizaciones de obreras o de trabajadoras o que apoyaban a trabajadoras, por ejemplo nosotras las veíamos en (una de las lideresas) y nos espantaba ver que una mujer sea así, que todo mundo la alaba, pero era terriblemente masculina en su liderazgo, era antidemocrática... entonces eso nos espantaba, siento que esos problemas que hablábamos entre Sedepac y CFO surgieron porque las lideresas o las trabajadoras, sus liderazgos tendían como a masculinizarse, obviamente no alcanzaban a ver qué había, había que tener una solidaridad como mujeres. (Entrevista con Ana Enriquez, 2006).

Lo que Ana nota es no sólo una masculinización de los liderazgos sino una falta de democracia en las organizaciones que permite que esos liderazgos, como en muchos de los sindicatos tradicionales, se hagan prácticamente permanentes con lo que las rivalidades y desconfianzas no son superadas y la colaboración se vuelve imposible.

Pese a estos reveses a nivel regional Factor X logra el establecimiento de contactos y redes a nivel incluso transcontinental. Dados sus contactos internacionales, especialmente con Canadá a Factor X le llega en 1997 la propuesta de mandar a una persona a Hong Kong, al "Asia Monitor Resource Center" para tratar de hacer vínculos con organizaciones laborales asiáticas sobre las experiencias de maquilas en México y en Asia. Factor X manda a Ana Enriquez a Hong Kong y ella permanece dos años allá nutriéndose de contactos y experiencias. Los resultados de esta estancia se ven reflejados en un nuevo campo de trabajo para Factor X: la organización de trabajadoras a domicilio (la sub-contratación de trabajo, sobre todo dentro del área de la costura) y el establecimiento de contactos entre organizaciones de Asia, México y Centroamérica:

(...) aparte desde que me fui a Asia empecé a trabajar con la red de solidaridad de la maquila de Canadá que ya la mujer que la dirige que se llama Linda... me apoyó mucho cuando yo estaba en Asia y con ella trabajé en un programa de intercambio con gente de Centroamérica y sus vínculos con Asia, entonces organicé con ella programas de intercambio, llevando activistas de la maquila de Centroamérica y México, a Asia y trayendo asiáticas a Centroamérica y a México, entonces eso fue parte del trabajo entre 2000, desde que me fui... el primer programa lo hicimos en el 99 y luego el otro fue, creo, que en el 2001 y el último fue el año pasado en Tailandia y entonces también de ahí empezamos a trabajar las relaciones con Centroamérica, siempre fuimos como bastante, como orientadas a estar afuera, andar buscando afuera las relaciones con grupos, no solamente en Estados Unidos, las relaciones con los canadienses siempre como que se abrían mucho, esos espacios de contactos y relaciones con grupos afuera. (Entrevista con Ana Enriquez, 2006)

Es decir, los contactos con Asia fueron de alguna manera mediados por organizaciones canadienses y fructificaron en intercambios de activistas y de experiencias que siguieron, incluso, después de la desaparición de Factor X, gracias al involucramiento de Ana Enriquez. Para 2004 estos intercambios inter-continetales también se daban a partir de otras organizaciones fronterizas como CJM.

Factor X: los problemas y la crisis

La formalización de la organización y sus éxitos consolidarían su carácter de ONG y paradójicamente contribuirían a su crisis, a sus conflictos y eventualmente a su desaparición. Hay diferentes perspectivas sobre cuáles fueron los problemas principales de la organización pero a partir de las entrevistas se pueden señalar 3 como los más evidentes: diferencias de clase y ONGización del movimiento, estilos de liderazgo y dependencia de fondos externos.

Clase vs género y ONGización?

Aunque la meta de la organización era el empoderamiento de las mujeres trabajadoras Factor X no era una organización de trabajadoras a diferencia de CFO. La cuestión de su identidad de clase afectaba profundamente al proyecto:

“(...) por ejemplo, veíamos cómo era desigual, era irreal, una ficción de que dijeras que tú estabas construyendo un grupo que apoyaba a las

trabajadoras en el que tenía 2 trabajadoras que más bien usabas, que estaban esas 2 trabajadoras, para decir, para legitimarte y cuando uno hacía reuniones las trabajadoras no podían decir nada, se quedaban apabulladas por todo tu discurso por todo tu colmillo político que ya traías, aunque te quisieras hacer “la muy buena onda” o dizque la muy feminista, o la o que entendías los problemas, pero había una diferencia, había una desigualdad, nosotras como que siempre batallamos con esa ficción y por otro lado la tratábamos de dismantelar, o decir, no es real, no es cierto, o somos un grupo activista de feministas, de mujeres que podemos hacer ciertas cosas para apoyar a las trabajadoras, y otra cosa son los grupos de ellas mismas, que ellos puedan formar, en el que ellas mismas prueban sus capacidades, y que ellas decidan lo que quieren hacer entonces un gran conflicto, era esto que éramos: un grupo mixto de trabajadores y activistas y eso quiere decir que podíamos convivir en gran armonía y que sí se podía, que nada más era cuestión de ser solidarias... a las asambleas sólo asistían 3 mujeres trabajadoras de la maquila y 3 trabajadoras telefonistas, quienes eran muy pasivas... aunque (eran muy importantes porque... legitimaban la organización y daban la imagen de una organización mixta... que era más un deseo que una realidad”. (Entrevista con Ana Enriquez, 2006).

Incluso Carmen Valadez siente que esta realidad afectaba a la organización pero se niega a reconocerla como un problema:

(...) luego también había diferencias en Factor X sobre algunas compañeras que las trabajadoras de la maquiladora no entendían el proyecto porque dentro de la asociación había tres trabajadoras de la maquila, tres de teléfonos, y las demás éramos activistas entonces decían, es que están bien calladas siempre como que no entienden nada, como que no pueden tomar decisiones junto con nosotros y había compañeras que decían una cosa son las trabajadoras y otra cosa somos nosotras como mujeres activistas y que hemos ido a la universidad y les decía, yo creo que no, yo sí me considero una trabajadora de mi origen, como yo vengo de una familia pobre aunque pude estudiar la universidad aunque ni siquiera terminé pero yo sí me considero, yo me siento igual que una trabajadora, claro ahora no vivo en una casa... vivo en una casa con más servicios que una trabajadora, gano más que una trabajadora en la maquila, tengo más acciones, pero aún así mi identidad es de una trabajadora y yo pienso que una trabajadora igual que yo puede llegar a entender todas las cosas y puede llegar a participar igual que yo como yo aprendí porque la mayoría de las participantes en Factor X ninguna viene de la burguesía o de la clase media o pudiente, entonces esas han sido algunas de las diferencias. (Entrevista con Carmen Valadez, 2005).

Es decir, mientras que para Ana Enriquez era evidente que había contradicciones y que esto afectaba el proyecto para Carmen Valadez se trataba de una falsa imagen de estas diferencias de clase ya que aunque ellas eran activistas y esto las diferenciaba de las trabajadoras de las maquilas, el origen

de clase era el mismo, no había contrastes evidentes de clase ya que nadie en Factor X provenía de la burguesía. Pero estas contradicciones se hacían más evidentes a medida que Factor X se ONGizaba y perdía esa flexibilidad y horizontalidad de movimiento. Aunque dentro de la estructura de la organización existía una asamblea general de socias dentro de las que se incluían varias mujeres trabajadoras, la institucionalización de Factor X, es decir contar con una jerarquía y personal contratado, desató fuertes discusiones entre sus participantes. Para algunas, esta formalización, representaba un alejamiento del movimiento de mujeres y por ende, del proyecto original ya que el rendimiento de cuentas ya no se daba sólo al movimiento sino a las financiadoras:

(...) o que bueno vámonos profesionalizando, si somos una ONG a dar servicios a las trabajadoras o a ser, no pretender ser ellas y no pretender que porque ellas están aquí a lo que le damos prioridad es a lo que ellos quieren, entonces ese es uno de los grandes conflictos siempre... pasas de ser una organización de mujeres, no es un grupo de mujeres tomando café, casi parecido... a ser una ONG en el que se profesionalizaba en hacer proyectos, en hacer evaluaciones, hacer sistematizaciones, tener tus programas más delineados con objetivos, metas tal cual pasar como a ese mundo, como eso te alejaba de parte del movimiento de mujeres, o parte del movimiento de los derechos laborales, decir cómo había como ese miedo, ese rechazo yo no quiero ser ONG yo no quiero ir hacia allá porque pierdo, mi raíz, mi identidad, había como esas posiciones y eso nos costó mucho trabajo, porque por otro lado, para estar haciendo el trabajo se necesitaba recursos, nunca pudimos ser autosustentables para nada, te vuelves como estas ONG que están viviendo en función de proyectos, es decir, donde está la claridad donde cuáles son las prioridades, y si vas a estar haciendo lo que el proyecto te marca, ahí un poco estaba metido, o si eres ONG , o si eres grupo de mujeres, o si eres un grupo de trabajadoras si eres contadora, es decir que tenía o quienes tenían la idea de que no era bueno profesionalizarse, no era bueno llamarse ONG, era un pecado, en un momento que está pasando aquí, porque estabas como que traicionando, quienes defendían eso, tenían la idea de que en todo caso a quien le tenías que rendir cuentas era a las trabajadoras, pero las trabajadoras no existían y muchos estuvieron en contra de eso y por otro lado también se rechazaba si eres ONG y estás buscando proyectos, le tienes que rendir cuentas a las financiadoras. (Entrevista con Ana Enriquez, 2006).

Este es uno de los problemas que Alvarez (1999) marca como decisivos en el debilitamiento de los movimientos. Se trata de una paradoja: acceder a los recursos que posibilitarían la realización de los proyectos, de los sueños de estos movimientos significa, a la postre, renunciar a seguir siendo ese movimiento. Esto se hace evidente en tiempos de crisis

cuando el recorte de recursos hace necesario volver al “trabajo voluntario”, la nueva organización profesionalizada se resiste a este regreso como lo comprobó Carmen Valadez en el momento en que se decide el cierre de la organización.

(...) para mí la verdad es que la gente no quiso trabajar con menos dinero, la verdad, y simplemente prefirieron acabar el proyecto que trabajar en esas condiciones y yo también ya no estaba dispuesta a trabajar en siempre como una mujer así, entregada y muy política, yo decía yo puedo trabajar aunque haya diferencias, aunque no haya dinero es un reto importante para mí pero tampoco estoy dispuesta a ya como todo estaba para mí muy viciado todas esas reacciones me parecen totalmente... (Entrevista con Carmen Valadez, 2004).

Pero para otras socias de la organización más que falta de recursos se trataba de visiones diferentes del mismo proyecto:

(...) entonces esas etapas finales fueron así como super-desgastante... como ya no es el mismo sueño, era como estar ya juntas por necesidad, y llega un momento en que el conflicto es tan fuerte, que yo renuncio a la asociación y doy mi carta de renuncia... (Entrevista con Ana Enriquez, 2006).

Para Silvia López, especialista en el estudio de organizaciones de mujeres en la frontera a Factor X le hizo falta un proceso de evaluación interno que hiciera evidentes sus alcances y sus fallas.¹⁴

Estilos de liderazgo

Muy relacionado con lo anterior y sobre todo con lo ya escrito respecto a los liderazgos de otras organizaciones fronterizas al parecer Factor X fue afectado por este factor. Aquí hay varias perspectivas que es necesario considerar. La última coordinadora de la organización, Carmen Valadez se sintió incomprendida y abandonada por sus compañeras quienes veían en ella a la “empleadora” y por lo tanto la responsable de los recortes, despidos y demás consecuencias de la disminución de fondos financieros.¹⁵ El conflicto se personalizó

¹⁴ Entrevista por email con Silvia López, octubre 2006.

¹⁵ Incluso se le acusaba de destinar parte de los recursos asignados a Factor X al apoyo de la organización de Centro de Información de Trabajadores de Tijuana, A.C. (CITTAC), dirigido por el compañero de la dirigente de Factor X. La mezcla entre lo privado y público complejizó aún más el conflicto.

y paradójicamente una organización que había capacitado en la defensa de los derechos, fue acusada por sus empleados, de violar estos derechos. Pero otras perspectivas del conflicto responsabilizan a la dirigente no por los despidos sino por un estilo de dirección donde lo público (la organización) se mezclaba con lo privado (las relaciones de la coordinadora con su pareja y la organización-actividades de la pareja). En este sentido fue la acusación a la coordinadora de canalizar recursos de Factor X a organizaciones como el CITTAC o el Frente Zapatista, organización de apoyo al EZLN, decisiones no apoyadas por una parte de las socias. Esta situación junto con los problemas ya señalados (sobre todo las diferencias en cuanto al proyecto original) llevó a varias socias de la organización a retirarse mucho antes de la crisis de falta de fondos, con lo que el proyecto mismo empezó a perder fuerza.

Se trata pues de un estilo de liderazgo personalista que mezcla lealtades y proyectos y que tiene una visión muy voluntarista de la situación y las posibilidades de una organización que ya había superado la fase de trabajo voluntario y había adquirido compromisos profesionales por lo que tenía que rendir cuentas tanto a financiadoras como a sus propios empleados. Particularmente el tema de los recursos financieros sería central en la fase final de esta organización, como mostraremos a continuación.

Dependencia de fondos externos

En 2003 Factor X comenzó a ver reducidos sus recursos lo que precipitó una crisis cuyas causas principales, como ya se ha señalado, se gestaron desde su institucionalización. La disminución de recursos tuvo que ver con los recortes por parte de financiadoras internacionales pero también con la mala administración de los mismos.¹⁶

(...) es que desde el año pasado se nos estaba acabando el dinero, nunca pudimos tener una buena administración, por una parte no teníamos la capacitación técnica, por otra parte tampoco poníamos mucha atención, y por otra parte nunca nos organizamos en la

¹⁶ En este punto hay desacuerdo, para Ana Enriquez la disminución de recursos no fue la causa del cierre de la organización mientras que para Valadez ésta fue la razón principal. Entrevistas con Anna Enriquez y Carmen Valadez. Ibid.

administración, pero el principal problema es que las financiadoras cambiaron su política y las que están apoyando recortaron muchos presupuestos después del 2001 y sobre todo presupuestos para mujeres, por ejemplo, una financiadora que nos recortó fue la fundación de mujeres de San Francisco en el año en octubre del año pasado se fusionó con otra financiadora de Los Angeles y ellas nos habían estado apoyando como desde el 99 hasta el 2003 y me mandaron decir, lo sentimos mucho ustedes han hecho un excelente trabajo estamos super-orgullosos y contentos pero como nos fusionamos por política ya no podemos darle a grupos de México, además muy pocas financiadoras dan a grupos de México... (Entrevista con Carmen Valadez, 2004).

Aunque la disminución de este financiamiento sea cuestionado por otras protagonistas como la causa principal de la crisis que obligó a cerrar la organización es evidente, como la misma coordinadora lo admite, que fue la combinación de la falta de un manejo más profesional de este financiamiento y su dramática disminución lo que precipitó los acontecimientos que llevaron al cierre. Esta experiencia demuestra las dos caras del apoyo internacional: como insumo vital para llevar a la práctica los proyectos de estos movimientos de resistencia y los riesgos de sólo depender de este financiamiento, siempre sujeto a factores internos e internacionales que hacen su sustentabilidad a largo plazo altamente improbable.

Factor X: el después

Después de su cierre (febrero 2004) las participantes de Factor X siguieron caminos diversos: unas volvieron al trabajo voluntario, otras conformaron nuevas ONGs de apoyo a mujeres, otras más se integraron al trabajo con otras organizaciones laborales, ambientales o de otro tipo de causas ciudadanas.

La ex-coordinadora de la organización, Carmen Valadez regresó a la conformación de un grupo de mujeres activistas, la "Colectiva Feminista Bi-nacional". Esta organización o red de organizaciones trató de retomar los temas manejados por Factor X: derechos humanos laborales de los trabajadores de la maquila, feminismo, sexualidad, salud laboral y reproductiva, medio ambiente y apoyo a la lucha zapatista. Sus integrantes son activistas independientes o miembros de otras organizaciones de los dos lados de la frontera (en Estados Unidos por el lado de California) y aunando fuerzas con

CITTAC procuran seguir ayudando a las mujeres trabajadoras de la maquila por medio de talleres y apoyo psicológico y legal. También han organizado foros de encuentro de trabajadoras de la maquila y de apoyarse y apoyar a partes del movimiento urbano popular en la zona como la colonia Maclovio Rojas cerca de Tijuana. El grupo retoma la fase del trabajo activista, feminista, de auto-reflexión pero también de unir varias luchas y combinar lealtades:

Pues, ah, nosotras lo que queremos es formarnos a nosotras mismas más en el feminismo, pero también en todos los demás aspectos de nosotras como mujeres, nosotras queremos que la colectiva sea como más como así como de que, de que digamos, ay vamos a ir a una reunión en donde tengamos que trabajar y este, cumplir ciertos trabajos, ciertas metas, tengamos más bien como un lugar donde nos dé gusto ir, donde hablemos de lo que queremos hacer como mujeres activistas, y con la experiencia que tenemos, y pues como un papel de nuclear, de crear un espacio de las mujeres para poder reflexionar sobre nosotras mismas, poder hablar de nuestros problemas y poder ayudar a otras mujeres, fortalecer la lucha de otras mujeres también, y mucho de capacitación, sí... como te digo que casi todas hemos trabajado alrededor de las luchas de la maquila, eh, mucho va en ese sentido, eh, pero también tratando de ver a las mujeres y a nosotras mismas como mujeres, como activistas, como trabajadoras, como gente que vivimos en las colonias, este, como promotoras que ya tenemos una experiencia de capacitar, de auto-capacitarnos, de capacitar a otras mujeres, también de que las mujeres que tienen que cruzar a vivir a Estados Unidos o a trabajar a Estados Unidos, pero que también son activistas sientan que cuando regresen ahí a Tijuana pues tienen como un grupo ¿no? con quién contactarse, con quién estar y todo eso, y además porque sí queremos, nosotras también pertenecemos a otra organización mixta que es el [CITTAC] (...)
(Entrevista con Carmen Valadez, noviembre, 2004).

Pero para la realización de estos proyectos ya no piensan depender de financiamientos externos:

(...) pero de eso estamos hablando, de que tampoco nos vamos a meter mucho en la búsqueda de financiamientos porque luego te haces así como muy dependiente de la vida de la organización, de si tienes o no financiamiento y realizar trabajos te va haciendo así como muy dependiente, si te dan dinero para esto lo haces, si no, no lo haces, queremos como que salirnos de esa lógica, sino más bien realizar el trabajo que nosotras nos propongamos hacer, que pensamos que sea necesario para la defensa de los derechos laborales de las mujeres de la maquila, para capacitar, apoyar para más a las mujeres que trabajan en las comunidades... (Entrevista con Carmen Valadez, noviembre 2004).

En el caso de Ana Enriquez su involucramiento siguió siendo a nivel profesional: siguió por un tiempo desarrollando el proyecto

de mujeres que trabajan a domicilio, tanto en México como en Centroamérica, apoyada siempre por la red de solidaridad con la maquila (Maquiladora solidarity network) de Canadá. Además siguió en el desarrollo de vínculos entre México, Centroamérica y Asia y con el tema de la responsabilidad social empresarial ligada a la industria de la costura:

(...) pero implicada que yo estuviera contactando grupos en Centroamérica, entonces estuve viajando mucho a Centroamérica en Guatemala y Honduras tratando de promover el tema de trabajo a domicilio y llevar el modelo que esta Red tiene para organizar trabajadores a domicilio entonces hasta apenas este marzo apenas, 2 meses, 3 meses, terminé con eso y ahora esta relación con la red de solidaridad de la maquila en Canadá sigo metida ahí, pero también desde hace tiempo desde que estaba en Asia empecé con el tema de la responsabilidad social empresarial, los códigos de conducta, entonces la red de solidaridad de la maquila está mucho más metida en eso, pero en la industria de la costura entonces, estoy colaborando con ellos, haciendo talleres y organizando con mujeres de diálogo entre grupos laborales y marcas profesionales y tratando de involucrar diferentes actores para analizar qué está pasando con la industria y tratar de ver qué va a pasar con los derechos laborales en una industria que está, pareciera, yéndose a pique. (Entrevista con Ana Enriquez, 2006).

Las “promotoras” se vieron muy afectadas por el cierre de Factor X y sus reacciones fueron diversas:

(...) las promotoras también se dividieron a raíz de esta bronca, esta división entre nosotras... ellas también como en ese momento... se organizaron y dijeron: nosotros vamos a formar el grupo de promotoras, Promotoras por los Derechos Humanos de las Mujeres, entonces se conformaron y dijimos: lo más, lo mejor... se quedaron ellas ahorita con el archivo de Factor X, ellas están rentando un departamentito, se mantienen ahí como tratando de hacer cosas, con muchas limitaciones, en su propio proceso, pero ahí están y otra parte de las promotoras se fue a CITTAC... entonces el CITTAC retomó un poco el modelo de Factor X, porque ahora Carmen se fue, se fueron para allá, ella y Raquel y formaron la Colectiva Feminista... (Entrevista con Ana Enriquez, 2006).

Desde antes del cierre de Factor X, por el 2002, se dio el proyecto de realizar un documental con trabajadoras-promotoras de la organización:

(...) con las organizaciones en San Diego, con Global Exchange, por ejemplo, que ellos traían grupos de personas que llegó a estar un tiempo muy vinculado, de estar ahí participando con ellos luego empezaron a salir como los proyectos tipo culturales, que si hicieron hasta ahora la película no, que la proyectaron acá la semana pasada,

que se llama *Maquilapolis*, que estaba haciendo esta película, se hizo algo... donde las trabajadoras presentaron sus testimonios en vivo, en la bola, que fue muy impactante, muy impresionante para ellas... (Entrevista con Ana Enriquez, 2006).

Maquilapolis es pues uno de los frutos de Factor X que se inició durante la vigencia de esta organización pero que cristalizó después de su cierre gracias al esfuerzo de organizaciones como el “Colectivo Chilpancingo pro Justicia Ambiental” y las “Promotoras por los Derechos de las Mujeres”, ambos grupos creados por las promotoras formadas por Factor X.¹⁷ Este documental es un digno resultado de los esfuerzos de Factor X al relatar la historia y experiencias de estas mujeres no sólo en su cotidianidad a nivel de vivienda, familia y trabajo sino en su proceso de concientización, de transformación de víctima a agente de transformación de los fenómenos que las oprimen: malas condiciones de trabajo, de vivienda y de medio ambiente. En el documental se muestran ejemplos de iniciativas y liderazgo de estas promotoras como la limpieza de un tiradero industrial contaminante o sus luchas por mejores condiciones de trabajo y de vivienda. El documental ha sido exhibido en numerosos festivales de cine y ha sido muy aclamado por lo impactante de estas narrativas.

A manera de reflexión final: un balance

Como ya se mencionó desde el principio Factor X llenó un vacío y representó un paradigma en cuanto a su conjunción de las demandas y luchas de género y laborales. Sus logros, arriba apuntados, son innegables pero los costos asociados a estos logros fueron minando el proyecto original. Si bien había entre las iniciadoras de Factor X una conciencia de su no pertenencia a la clase obrera y una ambición de ‘empoderar’ a las mujeres trabajadoras para que después estas mismas mujeres se organizaran, este proyecto perdió cada vez más consistencia y exhibió diferencias de visión en cuanto a metas y estrategias, mismas que acabarían con la organización.

Como ya lo hemos señalado fueron 3 las principales causas de la crisis: la institucionalización del proyecto activista y las diferencias de clase y perspectiva entre activistas y

¹⁷ Ver: <http://www.maquilapolis.com/> accesado diciembre 2, 2013.

trabajadoras, un liderazgo personalizado que mezcla lealtades político-ideológicas y borra la línea entre lo privado y lo público y la dependencia de recursos externos, es decir, la falta de auto-sustentabilidad y la imposibilidad de dar marcha atrás para volver al proyecto idealista alimentado por el trabajo voluntario. Esto nos lleva a varias reflexiones: es posible, en general, llevar a cabo un proyecto de transformación, de resistencia sin mayores recursos que los proporcionados por esfuerzos idealistas? Conlleva la institucionalización, la profesio-nalización de proyectos similares necesariamente un alejamiento de los ideales originales del proyecto, de las bases a las que se pretende movilizar y transformar? Es posible evitar personalismos y prácticas poco democráticas en el liderazgo de estas organizaciones? Cómo se sustituyen las alianzas personalistas y entre “amigas” por una solidaridad de principio entre mujeres para la formación y fortalecimiento de movimientos amplios de redes sustentables a largo plazo?

Estas organizaciones ilustran también la gama de expresiones de resistencia que pueden existir: desde una ideología moderada, e incluso conservadora, como el caso de CFO respaldada por una asociación religiosa, hasta el feminismo militante de izquierda radical de parte de las iniciadoras de Factor X. Y asimismo se ejemplifica cómo las ideologías y las estrategias pueden ser modificadas, y se pueden radicalizar o bien moderar de acuerdo a su interacción con los condicionantes locales y, sobre todo, con las mujeres trabajadoras objeto de sus acciones.

Por último, esta experiencia parece mostrar que la sola solidaridad internacional aunque empoderadora, no resuelve contradicciones a nivel local y regional que provienen de una cultura política autoritaria o bien de luchas de poder relacionadas con diferencias ideológicas y estrategias encontradas. En ese sentido, los acuerdos internos parecen ser un paso indispensable para garantizar el éxito de los movimientos de solidaridad internacional. Además resulta claro que no es fácil combinar las demandas de género y laborales, hacerlas rebasar el nivel de demandas prácticas al de carácter estratégico sin resolver las contradicciones planteadas por las fronteras culturales, nacionales y de clase. Todo esto en un contexto donde la competencia por los recursos, la intolerancia

y la ambigüedad entre lo público y lo privado obstaculizan los esfuerzos colectivos de lucha de las mujeres.

Finalmente, a pesar de sus limitantes y de sus reveses consideramos que Factor X constituye un ejemplo importante del tipo de resistencia que los procesos de globalización han generado: contradictorio pero ambicioso y creativo.

Bibliografía

- Alvarez**, Sonia E. (1999) 'Advocating Feminism: The Latin American Feminist NGO "Boom"', *International Feminist Journal of Politics*, 1:2: 181-209.
- Keck**, M. and K. **Sikkink**. (1998) *Activists Beyond Borders*. Ithaca and London: Cornell University Press.
- López Estrada**, Silvia (2006). "Border Women's NGOs and Political Participation in Baja California". En edit Doreen Mattingly and Ellen R. Hansen, *Women and Change at the US-Mexico Border, Mobility, Labor and Activism*. Tucson: Arizona University Press.
- Maquilapolis** (documental): <http://www.maquilapolis.com/> accesado diciembre 2, 2013.
- Molyneux**, Maxine (2000) "Gender and Citizenship in Latin America: historical and contemporary issues" en Molyneux, (ed.) *Women's movements in International Perspective*, Palgrave.
- Quintero**, Cirila (1997) *Reestructuración sindical en la frontera norte. El caso de la Industria Maquiladora*, El Colegio de la Frontera Norte, México.

Entrevistas

- Factor X - Carmen Valadez**, noviembre 2004 (Reynosa, Matamoros) y abril 2005 (Tijuana, Baja California Sur); Ana Enríquez, Tijuana, junio, 2006; Silvia López (email), octubre 2006.