



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO**  
PROGRAMA DE POSGRADO EN CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

LA CONSTRUCCIÓN DE CARRERAS POLÍTICAS DE LAS OPERADORAS DE BASE VINCULADAS  
A LOS PARTIDOS POLÍTICOS EN LA CIUDAD DE MÉXICO

**TESIS**

QUE PARA OPTAR POR EL GRADO DE:  
DOCTOR EN CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

PRESENTA:

**CHRISTIAN OCTAVIO DIEGO GUERRA**

TUTOR PRINCIPAL:

DRA. LUZ MARÍA CRUZ PARCERO (FCPyS)

**INTEGRANTES DEL COMITÉ TUTOR:**

DRA. GABRIELA GONZÁLEZ ORTUÑO (FFyL)

DRA. FIORELLA MANCINI (IIS)

DRA. KAROLINA MONIKA GILAS (FCPyS)

DR. EMANUEL RODRÍGUEZ DOMÍNGUEZ (FCPyS)

CIUDAD UNIVERSITARIA, 2024



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## **Agradecimientos.**

La Universidad Nacional Autónoma de México y el Programa de Posgrado en Ciencias Políticas y Sociales han sido el medio por el cual logré obtener el grado de Doctor, y aun más importante, han sido el espacio que ha contribuido a mi formación académica y profesional. Por lo que estoy agradecido con el Programa y su planta docente, debido a que los seminarios fueron de gran ayuda en el proceso.

También, fue indispensable el apoyo de la beca nacional del Sistema Nacional de Posgrados del Consejo Nacional de Humanidades, Ciencias y Tecnologías, debido a que pude dedicarme de tiempo completo al Doctorado y poder aplicar los conocimientos y habilidades que obtuve en el proceso. Una experiencia única e irrepetible.

Un agradecimiento amplio y de corazón a mi comité tutor que me acompañaron, enseñaron, asesoraron y motivaron a lo largo de los cuatro años en los que se desarrolló la investigación. En primer lugar, a la Dra. Luz María Cruz Parceró por ser mi tutora principal, quien me mostró las múltiples opciones por donde se podía orientar el trabajo, así como los conocimientos y técnicas de investigación que me compartió.

La Dra. Fiorella Mancini por su asesoría, conocimientos metodológicos y recomendaciones para mejorar la tesis, así como su constante ímpetu por animarme a seguir formándome en el campo de la investigación.

A la Dra. Gabriela González Ortuño le agradezco su aportación sobre los temas de estudios de género, las recomendaciones bibliográficas, su asesoramiento y la oportunidad de invitarme a publicar los avances de mi tesis.

También a la Dra. Karolina Monika Gilas por sus aportaciones y sugerencias para mejorar la tesis, así como los aprendizajes que obtuve de su seminario.

Y al Dr. Emanuel Rodríguez Domínguez por su asesoría y recomendaciones metodológicas y teóricas, que me fueron de utilidad para complementar y concluir la tesis.

Otro gran agradecimiento es para las operadoras entrevistas: Julieta, Marina, Piedad y Juanita, debido a que sin sus voces no hubiera sido posible desarrollar la investigación, por lo que deseo que esta tesis se una aportación que ayude a visibilizar a las mujeres que se dedican al trabajo político y de cuidados en las comunidades.

## Índice

Introducción .....	1
I. La importancia de estudiar las carreras políticas de las operadoras de base.....	5
II. La estructura del documento.....	8
1. El abordaje teórico y conceptual de las operadoras de base vinculadas a los partidos políticos en la Ciudad de México .....	11
1.1. Carreras políticas, un punto de partida crítico.....	13
1.2. Los niveles de análisis.....	16
1.3. Modelo de análisis para conocer los tipos de carreras políticas que construyen las operadoras de base en la Ciudad de México.....	24
2. El contexto de las operadoras de base de la Ciudad de México.....	33
2.1. Julieta .....	33
2.2. Marina .....	37
2.3. Piedad.....	41
2.4. Juanita .....	44
3. Las trayectorias de las operadoras de base en la Ciudad de México.....	49
3.1. El marco analítico de las trayectorias.....	49
3.2. Trayectorias políticas .....	55
3.3. Trayectorias previas .....	72
3.4. El reclutamiento .....	86
3.5. Trayectorias paralelas.....	94
3.6. ¿Cómo explicar las trayectorias? Similitudes y diferencias.....	105
4. La profesionalización de las operadoras de base.....	111
4.1. El marco analítico de la profesionalización .....	112
4.2. El trabajo social y político de las operadoras de base .....	118
4.3. Construcción y acumulación de experiencia .....	135
4.4. Construcción y acumulación de capital social .....	145
4.5. Construcción y acumulación de capital político.....	158
4.6. La profesionalización en la construcción de las carreras políticas de las operadoras de base .....	178
5. Negociaciones para acceder a los cargos y reconocimientos .....	184
5.1. El marco de análisis de las negociaciones.....	185
5.2. Los procesos de negociación en el caso de Julieta.....	187

5.3. Los procesos de negociación en el caso de Marina.....	193
5.4. Los procesos de negociación en el caso de Piedad .....	198
5.5. Los procesos de negociación en el caso de Juanita .....	201
5.6. La construcción de carreras políticas de las operadoras de base.....	205
Conclusiones. ¿Cuáles son los tipos de carreras políticas que construyen las operadoras de base vinculadas a los partidos políticos en la Ciudad de México?.....	217
Anexo metodológico .....	227
Fuentes de consulta .....	233

## Índice de cuadros

Cuadro 1. Categorías, subcategorías y variables .....	26
Cuadro 2. Cargos y reconocimientos de las operadoras de base vinculadas a los partidos políticos en la Ciudad de México .....	55
Cuadro 3. La relación de las operadoras de base con los partidos políticos .....	62
Cuadro 4. Trabajos y actividades previas a la política .....	72
Cuadro 5 Experiencias previas .....	78
Cuadro 6. Recursos previos de las operadoras de base.....	81
Cuadro 7. Cruce entre trayectorias políticas y las trayectorias previas .....	84
Cuadro 8.Trabajos y actividades paralelas a la política .....	94
Cuadro 9. Tipos de trayectorias políticas, previas, reclutamiento y paralelas .....	106
Cuadro 10. Transformación de capital social y político .....	117
Cuadro 11. Relación entre antigüedad y cargos para explicar la construcción y acumulación de experiencia. ....	141
Cuadro 12. Recursos materiales por operadora de base en el capital social .....	149
Cuadro 13 Recursos en el capital político de las operadoras de base .....	168
Cuadro 14. La relación entre trayectorias y profesionalización .....	179
Cuadro 15. Las carreras políticas de las operadoras de base: trayectorias, profesionalización y negociaciones .....	206
Cuadro 16. Condiciones para la explicación de las carreras políticas de las operadoras.....	215
Cuadro 17. Interpretación binomial de las condiciones que explican las carreras políticas .....	218
Cuadro 18. Condiciones que explican la diversidad de carreras políticas .....	220

## Índice de figuras

Figura 1. Árbol del marco teórico de la investigación.....	11
Figura 2. La red de apoyo social y clientelar.....	12
Figura 3. Los niveles de análisis de estudio de caso.....	17
Figura 4. Categoría y subcategorías en el estudio de caso.....	25
Figura 5. Unidad habitacional Villa Centroamericana y del Caribe .....	35
Figura 6. Colonia La Malinche.....	39
Figura 7. Pueblo San Francisco Tecoxpa .....	43
Figura 8. Colonia Tenorios.....	47
Figura 9. La posición de las operadoras en la red.....	113
Figura 10 Las variables explicativas de las carreras políticas .....	184

## Introducción

Cuando se habla de la actividad política en las colonias, pueblos o unidades habitacionales de la Ciudad de México, es necesario referirse a las relaciones que establecen los(as) ciudadanos(as) con los partidos políticos y las organizaciones gubernamentales, y la manera de vincularse es a través de los(as) llamados(as) *brokers* o *intermediarios(as)*. No existe un tipo único de intermediario(a), porque el trabajo político orientado a la construcción de redes clientelares atraviesa por diferentes actividades, funciones y posiciones en el sistema político, las cuales están marcadas por una división sexual del trabajo entre hombres y mujeres (Tapia Muro, 2022; Szwarcberg Daby, 2016; Gurza Lavalle & Zarembeg, 2014; Ferraudi Curto, 2009; Auyero, 1997b; Cruz Parcero, 2022). Es por ello, que la presente investigación se delimita a un sector de intermediarias, que son las operadoras de base vinculadas a los partidos políticos<sup>1</sup> en la Ciudad de México, que en términos generales son las mujeres dedicadas a atender y resolver las demandas y necesidades de sus comunidades, estableciendo vínculos de colaboración o de trabajo con las organizaciones políticas (insertas en los partidos políticos) y con las organizaciones de gobierno, las cuales abarcan, para el caso de la Ciudad de México a las alcaldías, la jefatura de gobierno, los espacios legislativos locales y órganos autónomos.

En los medios de comunicación y en la mente de algunas personas, escuchar hablar de las operadoras de base implica pensar en elecciones y la compra de votos. Esto se refleja en las notas que circulan en la prensa impresa o digital de la capital del país durante los procesos electorales:

*“En el retorno donde vivo, ahí en el Centro está una señorita. Yo fui y le dije que qué tenía que hacer para la ayuda, y ella me dijo que sí, que nada más le diera mi credencial de elector”, dijo Antonia Isolda Jiménez, habitante de la colonia Emiliano Zapata y locataria del mercado Avante, ubicada en la colonia del mismo nombre (Animal Político, 2018)*

Sin embargo, las operadoras están siempre activas, trabajando antes y después de las elecciones. Por ejemplo, asumen el papel de contraloras frente a promesas no cumplidas por candidatos(as) que ellas

---

<sup>1</sup> El concepto *operadoras de base vinculadas a los partidos políticos* es una propuesta propia que busca dar nombre a las mujeres que, desde los estudios del clientelismo, el trabajo político y los cuidados han denominado de diferentes maneras: manzaneras, operadoras, trabajadoras sociales, cuidadoras de la comunidad, intermediarias, creadoras de redes clientelares (Auyero, 1997b; Ferraudi Curto, 2009; Gurza Lavalle & Zarembeg, 2014; Szwarcberg Daby, 2016; Tapia Muro, 2022).

El concepto busca abarcar todas las actividades que tienen como principio el cuidado de la comunidad a través de su trabajo territorial o de base y a la vez el trabajo en beneficio o a favor de un partido político (u organización política que está dentro del partido), y del cual también ellas se benefician, lo cual se refleja en la construcción de sus carreras políticas.

También el concepto permite ampliar su trabajo a lo social y político, como se explicará en el apartado teórico-conceptual.

apoyaron o ante la inacción de las organizaciones de gobierno (alcaldías, jefatura de gobierno, el congreso local) para atender las problemáticas que van desde servicios para sus unidades territoriales (colonias, pueblos o unidades habitacionales) como es el suministro de agua potable, alcantarillado, drenaje, limpia de áreas comunes, también recursos para los habitantes, como pueden ser alimentos, vivienda, seguridad social, e infraestructura, como la construcción y mantenimiento de áreas deportivas o de recreación, banquetas, pavimentación, drenaje y alcantarillado, alumbrado público, instalaciones escolares. La siguiente cita ilustra lo anterior:

*Durante su visita por la alcaldía Tláhuac, el diputado local de Morena, Octavio Rivero, fue recibido... por los habitantes de la demarcación, quienes exhibieron su nulo trabajo y falta de atención hacia la colonia Ampliación Selene... Por lo que una señora, al parecer la líder de vecinos, le entregó simbólicamente un peculiar presente [dos huevos]... “Tú te comprometiste, aquí anduvimos como pendejos en tu jornada, anduvimos trabajando y no hemos recibido respuesta” (Infobae, 2022).*

También, en su comunidad reciben el respaldo de los(as) vecinos(as), las reconocen como representantes o voceras frente a las autoridades de las organizaciones de gobierno, sin la necesidad de pasar por procesos electivos normados por las leyes de la Ciudad de México, es decir, tienen legitimidad entre las personas que las apoyan, debido a que ven en ellas cualidades de liderazgo para poder atender las problemáticas comunes. Esto se ejemplifica en la siguiente cita:

*“Somos vecinos de la colonia Progreso y la situación es que no tenemos agua, a veces unas cuadras sí y otras no.... Lo que queremos es ver en una mesa de trabajo con el gobierno central y la alcaldía que nos atiendan y ver porque están cerradas las válvulas. Sacmex no nos ha dejado de atender incluso nos ha mandado pipas, pero esa no es la solución, lo que queremos es tener las válvulas siempre abiertas”, indicó María de los Ángeles Albarrán, una de las vecinas afectadas. (Excélsior, 2022).*

Por otra parte, en las Ciencias Sociales existe un avance en el estudio de las llamadas operadoras de base vinculadas a los partidos políticos, en particular, las investigaciones que se agrupan en los temas del clientelismo y el trabajo político. Ambos han explicado cuál es la función, actividades y recursos que aportan las operadoras a las organizaciones y partidos políticos con los que se vinculan en su trabajo social y político, así como los beneficios para su comunidad, es decir, las recompensas que obtienen las personas que las apoyan y ellas mismas (Arroba Hurtado et al., 2018; Auyero, 1997b; Castro Maravilla, 2017; Combes, 2018; Cruz Parceró, 2022; Gaztañaga, 2008; Hicken et al., 2022).

En investigaciones más recientes, se ha agregado la variable de género como un elemento explicativo del trabajo que realizan las mujeres respecto a los hombres y las desigualdades en la distribución y asignación del poder político (Szwarcberg Daby, 2016; Tapia Muro, 2022; Cruz Parceró, 2022). En particular, estas investigaciones del clientelismo y trabajo político con perspectiva de género coinciden en la explicación de que las mujeres construyen redes de solución de problemas o de apoyo, que anteriormente quedaban solo limitadas a redes clientelares con fines políticos (Tapia Muro, 2022, p. 120). Es en este punto donde es conveniente ampliar la explicación sobre estas redes que existen previamente al trabajo político o de manera paralela. En este sentido, el enfoque de género que aborda el tema de los cuidados permite profundizar en la explicación sobre las redes de apoyo que construyen las mujeres frente a las dificultades para acceder a bienes, servicios o infraestructura en el mercado, ya sea por la falta de ingresos en los hogares para adquirirlos, y por parte del Estado, los trámites son difíciles o los recursos están cooptados por organizaciones políticas o partidos, lo que promueve la existencia de redes clientelares. Por lo tanto, las redes de apoyo se integran por lazos familiares o de amistad para acceder a bienes materiales y no materiales que son indispensables para el trabajo en el hogar y los cuidados de la familia (Batthyány, 2008, 2021; Díaz Lozano, 2020; Guadarrama Olivera, 2001; Huenchuan et al., 2003, 2023).

Sin embargo, una problemática que no está presente en los estudios de las operadoras de base son las carreras políticas que construyen a lo largo de su vida en el trabajo social y político. Algunas de las investigaciones sobre clientelismo, trabajo político y de los cuidados narran de manera marginal sus trayectorias de vida. Por ejemplo, Javier Auyero (2001) da cuenta sobre el trabajo, cargos y algunos aspectos importantes de las vidas de sus entrevistadas que son Matilde y Susana. También, Gloria Ardaya (1983) explica el trabajo, cargos y contexto de las mujeres que hacen trabajo para las organizaciones políticas de las Barzolas y el Comité de amas de casa, vinculadas al Movimiento de Izquierda Revolucionaria (MIR) en Bolivia. Por otra parte, H el ene Combes (2018) hace una investigación sobre la trayectoria de un líder barrial llamado Darío López, en su estudio presenta datos sobre la trayectoria previa a la política del actor, los cargos y nombramientos que ha tenido desde su comienzo como operador de base en la colonia Santo Domingo del otrora Distrito Federal. La aportación de Combes es importante, debido a que las trayectorias previas permiten comprender los antecedentes y causas por las cuales las operadoras de base llegan a la política.

Pero, investigar las carreras políticas implica más elementos de análisis que solo las trayectorias, como son: la profesionalización (construcción y acumulación de experiencia, relaciones y recursos), los procesos de asignación u obtención de los cargos y reconocimientos (negociaciones, limitaciones y espacios donde se dan los procesos), el reclutamiento y las trayectorias previas que abonan a su

llegada a la política (Camp, 2012; Reveles Vázquez, 2019; Barbieri, 2003; Hernández Rodríguez, 2021; Levita, 2015; Rodrigo, 2018; Arrollo & Girón, 2008).

Es en este punto reflexivo donde se puede construir un puente entre los estudios que han visibilizado a las operadoras de base (clientelismo, trabajo político y cuidados) y el de las carreras políticas, también llamado de las élites. Por lo tanto, cabría preguntarse: ¿cómo investigar desde las Ciencias Sociales las carreras políticas que construyen las operadoras de base? Para responder a la pregunta es necesario explicar, en primer lugar, la razón por la que no han sido estudiadas las carreras de estas mujeres y quizás otros actores similares. Las investigaciones de las carreras políticas han estado orientadas al campo de estudio de las élites, por ello, todos los actores que no sean considerados dentro de la clasificación de lo que se puede entender como “élites” queda fuera de ellos, es decir, todos los que no lleguen a formar parte de los cargos de representación nacional, estatal o local, ya sea en el poder ejecutivo, legislativo, judicial o en organismos desconcentrado o autónomos, así como en las burocracias de los partidos. Otra característica de los estudios de las carreras políticas es que las trayectorias de las élites se ubican en las instituciones y organizaciones gubernamentales y partidistas que se pueden definir como formales y con cierta visibilidad (Barbieri, 2003; Camp, 2012; Hernández Rodríguez, 2021; Reveles Vázquez, 2019).

Esta delimitación ha dejado fuera a otros políticos, hombres y mujeres, que no llegan a espacios formales y visibles del sistema político, pero que hacen trabajo político en territorio, como es el caso de las operadoras de base, quienes, a pesar de contar con una visibilidad social y teórica, hace falta hablar de ellas como actores que construyen carreras en la política. En la literatura consultada se encontró que existe una tendencia a descartar las motivaciones, intereses y capitales que, las operadoras construyen para hacerse de un “prestigio” o de un “reconocimiento”, que es la manera como ellas definen sus trayectorias políticas (definición retomada de las entrevistas para la presente investigación).

Es por ello, que otra de las aportaciones de la presente investigación es ampliar el espectro de análisis de las carreras políticas a otros sectores fuera de las élites, como son las operadoras de base, quienes también pueden construir sus propias trayectorias, se profesionalizan y son parte de procesos de negociación para acceder a cargos o reconocimientos, pero en otros niveles y contextos del sistema político. Y es en esto último donde los estudios de género vinculados a los cuidados permitirán conocer las desigualdades a las que se enfrentan las operadoras en el proceso de construcción de sus carreras. Desigualdades que están marcadas por actividades que se distribuyen en una, dos, tres o cuatro jornadas de trabajo, las cuales en ocasiones imposibilitan o dificultan su trabajo político, y que incluso llegan a menguar en su convivencia familiar o en su salud.

En síntesis, la tesis que se presenta tiene el objetivo de conocer los tipos de carreras políticas que construyen las operadoras de base vinculadas a los partidos políticos en la Ciudad de México. Para el desarrollo del trabajo se recurrió al estudio de caso de cuatro mujeres operadoras, las cuales son Julieta, Marina, Piedad y Juanita, quienes desde sus entrevistas narraron cómo construyen sus carreras políticas desde sus diferentes ámbitos de acción, la forma como se profesionalizan y las negociaciones por las que atraviesan para poder acceder a los cargos y reconocimientos que han marcado su trayectoria en la política.

## **I. La importancia de estudiar las carreras políticas de las operadoras de base**

La presente investigación pretende hacer una doble aportación a las Ciencias Sociales. En primer lugar, en los estudios sobre las carreras políticas se propone ampliar el espectro de análisis a otros sectores más allá de las llamadas élites políticas nacionales, estatales y locales, como son los(as) trabajadores(as) en la política que construyen carreras en otros espacios del sistema políticos, como son los niveles sublocales e informales.

En segundo lugar, se aporta a los estudios del clientelismo y el trabajo político, al establecer un diálogo con los estudios de género sobre el cuidado, lo cual ayuda a ampliar las explicaciones sobre las causas por las que las operadoras asumen determinadas actividades en relación con la división sexual del trabajo político, la manera en la que construyen sus redes territoriales en un sentido de apoyo social más que clientelar y sumar la variable del uso del tiempo para explicar las limitaciones y desigualdades en las recompensas o asignación de nombramientos o reconocimientos.

Por otra parte, estudiar el caso de las operadoras de base en la Ciudad de México se debe al papel que han tenido las mujeres en el proceso de urbanización y en la conquista de espacios de representación política en el sistema político local. Las investigaciones sobre las organizaciones de movimiento social provenientes del movimiento urbano popular (MUP) en el otrora Distrito Federal explican que fueron las mujeres en su mayoría las que daban más de su tiempo a la lucha por la vivienda y los servicios en las colonias populares. Después, estas organizaciones trasladan su lucha a los espacios de representación formal, insertándose al Partido de la Revolución Democrática (PRD), lo que implicó la participación de las mujeres en el activismo a favor del partido que se convirtió en la fuerza hegemónica de la capital del país desde 1997 hasta 2015 (Vélez, 1991; Moctezuma Barragán, 1999; Bruhn, 2013; Tavera Fenollosa, 2013; Cuéllar Vázquez, 1993).

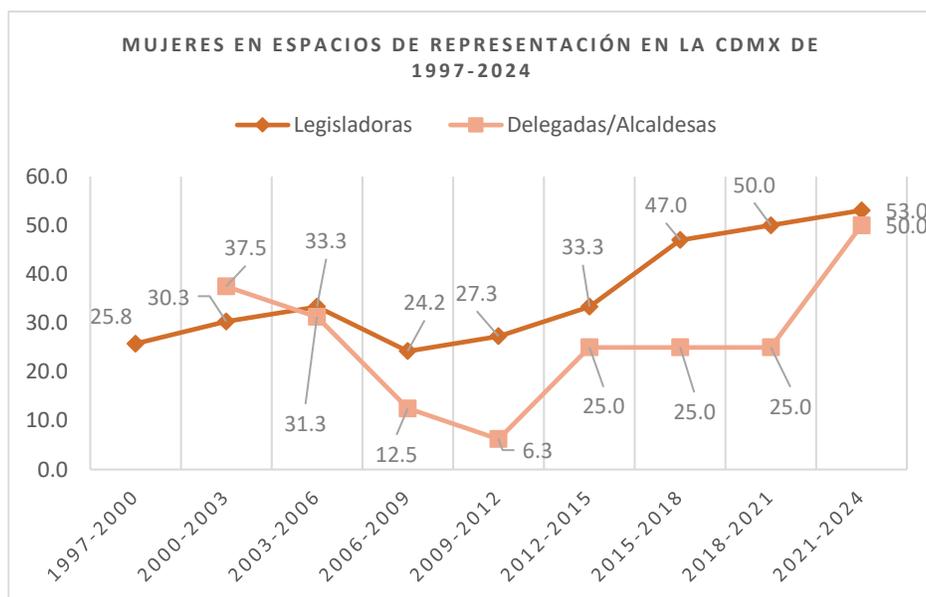
Por otra parte, la apertura del sistema político de la Ciudad de México y la llegada de más mujeres a los espacios de representación política a finales del siglo XX, ha sido un proceso progresivo. Por ejemplo, la Asamblea Legislativa del Distrito Federal que funcionó de 1997 a 2018 se integró en sus inicios por menos mujeres, pero con el paso del tiempo llegó a ser un espacio de la paridad de género, incluso en las elecciones de 2021 son las mujeres las que representan un poco más del 50% de los escaños en el Congreso de la Ciudad.

En la primera legislatura (1997-2000) se integró por 17 mujeres que representan el 25.8% de los 66 diputados; en la segunda legislatura (2000-2003) fueron 20 mujeres, lo que representó el 30.3%; la tercera legislatura (2003-2006) se compuso por 22 mujeres, equivalentes al 33.3% de las curules; en la cuarta legislatura (2006-2009) se incorporaron 16 mujeres, es decir, el 24.2% de las diputaciones; la quinta legislatura (2009-2012) la constituyeron 18 mujeres que equivalen al 27.3% de las curules; la sexta legislatura (2012-2015) la integraron 22 mujeres, es decir, ocuparon el 33.3% de las diputaciones. En la séptima y última legislatura (2015-2018) fueron 31 legisladoras equivalentes al 47%. Después de 2018 y con los cambios producidos por la nueva constitución, la Asamblea se transforma en el Congreso de la Ciudad, en su primera legislatura se logra una paridad en la ocupación de cargos, 50% mujeres, es decir, 33 diputadas. En la segunda legislatura del Congreso pasan a ser 35 mujeres, es decir, representan el 53% de las curules (Gilas, 2020, pp. 98-106; INE, 2023; IECM, 2023; Congreso de la Ciudad de México, 2023).

En el caso de las jefaturas delegacionales se observan los siguientes datos: en 2000, de las 16 delegaciones, gobernaron en ellas 6 mujeres, lo que equivale al 37%, en 2003 ocuparon el cargo 5 mujeres, equivalente al 31.25%, en 2006 fueron dos mujeres, que representó el 12.5%. En las elecciones de 2009 fue sólo una mujer, que es el 6.25% respecto a las 16 delegaciones. En 2012, 2015 y 2018 fueron 4 las mujeres que ocuparon el cargo de alcaldesas (en 2018 la reforma política cambia el nombre de delegados por alcaldes), es decir, que en cada trienio gobernaron un equivalente del 25% de las administraciones locales. Después de los comicios de 2021 fueron electas 8 alcaldesas, lo que representa el 50% (Revels Vázquez, 2019; Gilas, 2020; Lara, 2011, pp. 108-109; INE, 2023; IECM, 2023).

Respecto a la jefatura de gobierno, de 1997 a 2018 han sido hombres los gobernantes: Cuauhtémoc Cárdenas, Andrés Manuel López Obrador, Marcelo Ebrard y Miguel Ángel Mancera. Sólo ocupó el cargo de forma interina Rosario Robles de 1999 a 2000. Y con la nueva constitución de la Ciudad de México, Claudia Sheinbaum es la primera mujer electa como jefa de gobierno (INE, 2023). La gráfica 1 resume la información descrita sobre los espacios de representación ocupados por las mujeres en las Ciudad de México de 1997 a 2024.

**Gráfica 1. Mujeres en espacios de representación en la Ciudad de México de 1997 a 2024**



*Elaboración propia con información de (Congreso de la Ciudad de México, 2023; Gilas, 2020; IECM, 2023; INE, 2023; Lara, 2011, pp. 108-109; Reveles Vázquez, 2019).*

Otro espacio de representación en la Ciudad de México son los Concejos en las alcaldías, en 2018 por primera vez se eligen a los(as) miembros que los integran. Estos espacios que responden a un nivel de representación subdelegacional estaban ocupados en su mayoría por mujeres, de los 160 cargos, 82 fueron para mujeres, es decir, un equivalente del 51.25%. En la segunda elección de concejales, que fue en 2021, hay un aumento mínimo de mujeres, pasando de 82 a 83, lo que es equivalente al 51.87% (IECM, 2023).

También en la Ciudad de México se consideran como órganos de representación a los comités ciudadanos y consejos de los pueblos, que después de las reformas a la ley de participación ciudadana de 2019 se transforman en comisiones de participación comunitaria (COPACO). Los órganos se componen con representantes vecinales electos en unidades territoriales, que son el equivalente a colonias, pueblos, barrios y unidades habitacionales. La integración de los comités en el periodo de 2013 a 2016, el 54% eran mujeres, el siguiente periodo de 2017 a 2019, se integraron por un equivalente al 53% de mujeres (Cruz Parceró, 2020; IECM, 2023).

Los avances en la apertura de espacios formales para las mujeres son importantes, sin embargo, es necesario conocer los otros nombramientos y reconocimientos que se ubican dentro de la informalidad del sistema político o en espacios poco visibles de las administraciones locales, es decir

lo que algunos autores denominan burócratas en el nivel callejero (Lipsky, 1999; Dussauge Laguna et al., 2018). Por lo tanto, la presente investigación pretende visibilizar las carreras políticas de un sector de la política que no pertenece a las élites y que son un puente entre la formalidad e informalidad del sistema político, esto es, el estudio de caso de cuatro operadoras de base vinculadas a los partidos políticos en la Ciudad de México.

Es importante mencionar las limitaciones explicativas de la presente tesis. Al ser un estudio de caso, la información, análisis y resultados son específicos para explicar las carreras políticas de las operadoras de base: Julieta, Marina, Piedad y Juanita, por lo que no es posible generalizar para más operadoras de base en México y otros países, así como a otros(as) intermediarios(as) de la política informal. Pero, si es posible dejar un precedente, que es el modelo analítico que se podría replicar en estudios posteriores.

## **II. La estructura del documento**

La tesis se estructura a partir de las categorías de análisis y las preguntas secundarias que llevan a responder a la pregunta general de la investigación: *¿cuáles son los tipos de carreras políticas que construyen las operadoras de base vinculadas a los partidos políticos en la Ciudad de México?*

El primer capítulo es el *abordaje teórico y conceptual de las operadoras de base vinculadas a los partidos políticos en la Ciudad de México*, en él se hace una revisión teórica a los enfoques de las Ciencias Sociales que han visibilizado a este sector de la política. También, se explica la construcción de los niveles de análisis donde se observará el estudio de caso. Después, se definen las categorías de análisis que organizan los datos sobre la construcción de las carreras políticas de las entrevistadas.

En el segundo capítulo titulado *El contexto de las operadoras de base de la Ciudad de México*, se presentan los datos más importantes de las entrevistadas, para conocer el contexto de las unidades territoriales donde viven y trabajan, sus características sociodemográficas y presentar imágenes de su ubicación en un mapa de la Ciudad de México. También se presenta información sobre las organizaciones políticas y de gobierno con las que trabajan y su contexto político electoral en el sistema político de la Ciudad de México, Asimismo, a modo de viñetas etnográficas, se describe cómo se desarrollaron las entrevistas.

A partir de los capítulos tres al cinco se inicia formalmente el estudio de caso de las operadoras de base, cada capítulo corresponde a las categorías de análisis que explican los tipos de carreras que construyen, estas categorías son: las trayectorias, la profesionalización y las negociaciones. El

capítulo tres lleva por título *Las trayectorias de las operadoras*, en él se busca responder a dos preguntas: ¿cuáles son las trayectorias políticas de las operadoras de base vinculadas a los partidos políticos en la Ciudad de México? y ¿cuáles son las trayectorias previas, paralelas y el reclutamiento de las operadoras de base que influyen en la construcción de sus carreras políticas? La manera de conocer las carreras que construyen las operadoras de base es por medio de sus trayectorias políticas, es decir, los cargos y reconocimientos que han tenido a lo largo de su trabajo en la política. Los cuales se analizarán a partir de su clasificación en formales e informales, que pueden ser en el territorio donde trabajan, la organización política o partido y las organizaciones de gobierno.

Por otra parte, para comprender cómo se construyen esos tipos de trayectorias políticas, es necesario conocer las trayectorias previas, paralelas y el reclutamiento, es decir, los otros espacios de socialización de las operadoras de base que se vinculan con su labor en la política. También, estas actividades atraviesan por el rol de género, donde la familia, el trabajo en el hogar y otras actividades remuneradas y no remuneradas fuera del hogar pueden contener elementos que expliquen sus trayectorias.

En el cuarto capítulo titulado *La profesionalización de las operadoras de base*, se busca responder a la pregunta: ¿cómo se profesionalizan (construcción y acumulación de experiencia, capital social y político) las operadoras de base? La profesionalización implica analizar las experiencias acumuladas (conocimientos, habilidades y especialización), el capital social y político (recursos, confianza, reciprocidad, trabajo social y político). El proceso de profesionalización se aborda a partir del trabajo social y político de las entrevistadas. El trabajo social se asocia a las redes de apoyo social, es decir, las personas más cercanas con las que construye lazos de familiaridad, amistad y camaradería, generalmente en tiempos no electorales. Por otra parte, el trabajo político se realiza cuando la organización o partido necesita que la operadora le dé el carácter de red clientelar a la red de apoyo social, por ejemplo, en la movilización electoral, afiliaciones, mítines o asambleas. Por lo tanto, las operadoras tienen el rol importante de ser articuladoras entre las redes, asumiendo el liderazgo como representantes de los integrantes de la red de apoyo social y de otros(as) vecinos(as) de sus comunidades, y en la red clientelar son intermediarias de las organizaciones de gobierno, organizaciones políticas y de los partidos, con los(as) ciudadanos(as), asumiendo tareas como la distribución de bienes, servicios e infraestructura, y esas inversiones deben ser transformadas en una base social que se moviliza en apoyo a estas organizaciones.

En el capítulo quinto que lleva por título *Negociaciones para acceder a los cargos*, se busca responder a la pregunta: ¿cuáles son los procesos de negociación por los que pasan las operadoras de base para acceder a los cargos y reconocimientos que han tenido en sus carreras políticas? La respuesta se

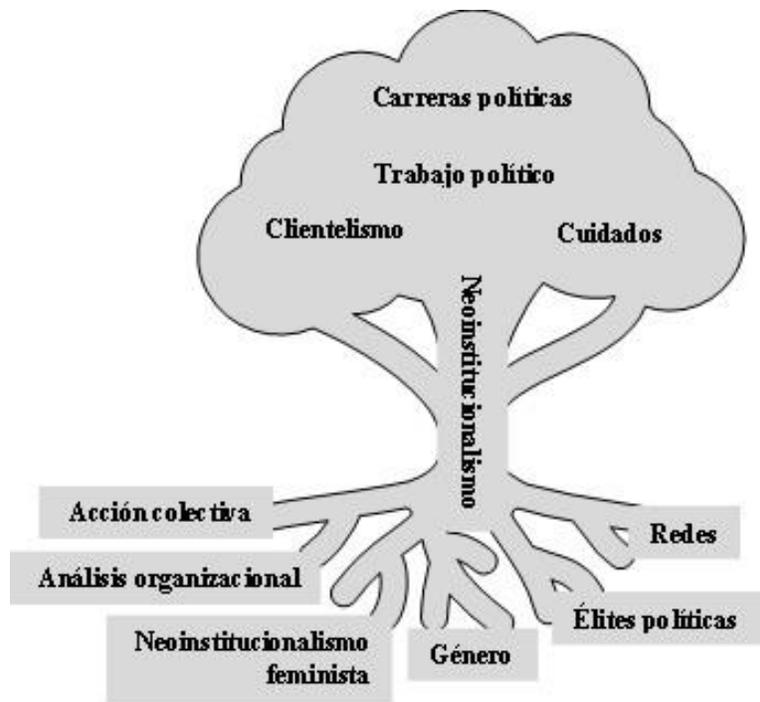
estructura a partir de cinco indicadores: experiencia, relaciones con el medio, comunicación, uso de las reglas y los recursos, cada uno de ellos se fue analizando en los capítulos anteriores, pero en esta parte de la tesis se estudia su función en las negociaciones. La base teórica de este último capítulo es la propuesta de análisis de Crozier y Friedberg (1990) sobre cómo surge la acción colectiva en campos restrictivos, cuya respuesta es la cooperación y la interdependencia de los actores sociales, teniendo como trasfondo las negociaciones.

Finalmente, en las conclusiones se da respuesta a la pregunta central de la investigación: ¿cuáles son los tipos de carreras políticas que construyen las operadoras de base vinculadas a los partidos políticos en la Ciudad de México? Con la suma de todos los componentes del análisis se propone hacer una tipología de las carreras políticas de las operadoras, donde se identifiquen los puntos de convergencia y de diferencia entre las cuatro entrevistadas.

## 1. El abordaje teórico y conceptual de las operadoras de base vinculadas a los partidos políticos en la Ciudad de México

En el presente capítulo se hará una presentación del marco teórico y conceptual con el que se construyeron las categorías de análisis que organizan la investigación del estudio de caso de las cuatro operadoras de base vinculadas a los partidos políticos en la Ciudad de México. El marco tiene como eje articulador el enfoque del neoinstitucionalismo, acompañado por otros enfoques vinculados o que tienen una cercanía teórica con él, como son: la acción colectiva, el análisis organizacional, el neoinstitucionalismo feminista, estudios de género relacionados a los cuidados, las élites políticas y el análisis de redes. Además, para añadir contenido empírico a los conceptos que se recuperaron de los enfoques, se utilizaron los siguientes temas de investigación: clientelismo, trabajo político, cuidados y carreras políticas. La figura 1 representa la relación entre enfoques y temas de investigación<sup>2</sup>.

*Figura 1. Árbol del marco teórico de la investigación*



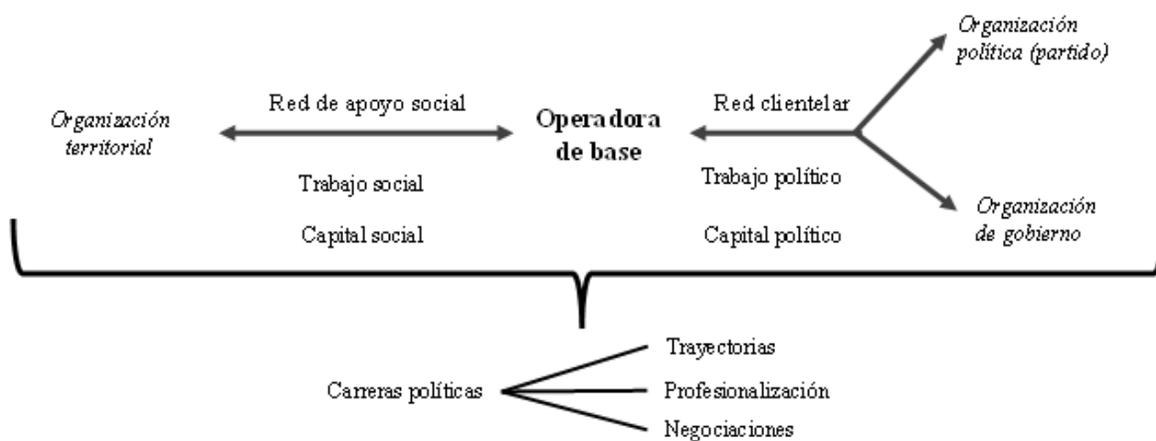
*Elaboración propia*

<sup>2</sup> El modelo de la imagen se retoma de Philippe Schmitter, quien elabora un “árbol familiar de la política comparada” (Schmitter, 2009, p. 37).

Con este bagaje teórico se sustenta el argumento central de la tesis, el cual consiste en que: las carreras políticas de las operadoras de base de la Ciudad de México son diversas debido a que sus trayectorias (políticas, previas y paralelas, el reclutamiento), su profesionalización (trabajo político y social, experiencia, capitales sociales y político) y los procesos de negociación (experiencia, relaciones con el medio, comunicación y utilización de las reglas) para acceder a los cargos o reconocimientos (formales e informales del sistema político) generan diferentes combinaciones que dan como resultado carreras que guardan similitudes y diferencias.

Estas carreras políticas se construyen dentro de su red de apoyo social y clientelar, la cual se compone por tres nodos: las organizaciones políticas (vinculados a los partidos), las organizaciones de gobierno y la organización territorial que erigen (en sus colonias, pueblos o unidades habitacionales). En la red se producen los intercambios de recursos (materiales y no materiales), la construcción de confianza, reciprocidad y las estrategias de inversión, que en su conjunto construyen capital social, el cual se transforma en capital político que es esencial en las negociaciones, la profesionalización y las trayectorias. La Figura 2 ejemplifica de manera esquemática el argumento central, y también servirá para entender la propuesta del modelo de análisis para el estudio de caso.

**Figura 2. La red de apoyo social y clientelar**



*Elaboración propia*

Por lo tanto, la categoría de análisis central de la investigación es *carreras políticas*, las cuales se define como las trayectorias de las operadoras de base que, junto a su profesionalización y los

procesos de negociación, determinan los cargos o reconocimientos a los que acceden durante el tiempo que hacen de la política un trabajo importante en la organización de su tiempo y capitales.

En los siguientes apartados del primer capítulo se desglosarán los componentes de la definición propuesta. Primero se abordará la revisión a los estudios sobre las carreras políticas y se abre el debate sobre la posibilidad de estudiar las carreras de otros actores (hombres o mujeres) que no pertenecen a la élite política. En el segundo apartado se explican los niveles de análisis de la investigación, que son el sistema político en su división entre instituciones y organizaciones formales e informales, y las redes de apoyo social y clientelar. El tercer apartado corresponde al modelo de análisis que se elaboró para el estudio de caso de las cuatro operadoras de base de la Ciudad de México, el cual tiene como ejes las categorías de trayectorias, profesionalización y las negociaciones.

### **1.1. Carreras políticas, un punto de partida crítico**

Las investigaciones sobre las carreras políticas se han remitido al estudio de las élites y liderazgos políticos nacionales, regionales o locales, analizando aspectos como: biografías, reclutamiento, construcción de capitales políticos, los cambios en las carreras frente a las transiciones a la democracia, la particularidad de las carreras políticas de mujeres y las cualidades personales de los(as) líderes políticos(as) (Camp, 2012, 1983; Bravo, 1986; Alcántara-Sáez, 2016; Barrera, 2003; Martínez Rosón, 2011; Hernández Rodríguez, 2021; Joignant, 2012).

Sin embargo, surge la siguiente pregunta: ¿Sólo las élites construyen carreras políticas? De manera crítica en la presente tesis se sostiene el argumento de que otros(as) sujetos que se dedican al trabajo político pueden construir carreras fuera de las élites, como es el caso de las operadoras de base de la Ciudad de México. Para ello es necesario ampliar el concepto de carreras y proponer un modelo de análisis que ayude a explicar ¿cuáles son los tipos de carreras políticas que construyen las operadoras de base vinculadas a los partidos políticos en la Ciudad de México a partir de los casos de Julieta, Marina, Piedad y Juanita?

En la literatura sobre las carreras políticas no existe una definición precisa sobre el concepto, por lo que es necesario hacer una reconstrucción de los elementos analíticos que lo componen. En consecuencia, para los fines de la investigación, las *carreras políticas* son un concepto paraguas que se compone por tres categorías de análisis: trayectorias, profesionalización y negociaciones.

1) Las trayectorias, en particular las políticas, son una parte de la vida de las personas que se dedican a esta actividad como profesión, las cuales se estudian a través de los encargos y reconocimientos que obtienen a lo largo de su trabajo en la política. Las trayectorias se caracterizan por tener un inicio o

reclutamiento, un desarrollo que es el conjunto de los cargos y reconocimientos, y una salida de la política (Camp, 2012; Bravo, 1986; Alcántara-Sáez, 2016; Reveles Vázquez, 2019; Rodrigo, 2018; Joignant, 2012). Una característica particular de las operadoras de base es que sus trayectorias políticas se pueden clasificar entre instituciones y organizaciones formales e informales del sistema político de la Ciudad de México, cuestión que se explicará con detalle en el siguiente apartado.

Una aportación de la presente investigación es incorporar las trayectorias previas y paralelas de las operadoras para tener un mayor entendimiento sobre las causas por las que ingresan a la política o las razones por las que buscan la salida. También ayudan a comprender, por una parte, cómo estas externalidades a la política aportan a su profesionalización y, por otro lado, explican las desigualdades o limitaciones a las que se enfrentan al asumir triples o cuádruples jornadas de trabajo (Camp, 2012; Ardaya, 1983; Combes, 2018; Tapia Muro, 2022; Szwarcberg Daby, 2016; Freidenberg & Gilas, 2021).

La idea de incorporar las trayectorias previas y paralelas proviene de la revisión a la literatura sobre *curso de vida*, la cual menciona una serie de condiciones que explican las trayectorias como las laborales, entre ellas “la relación entre los diferentes dominios de la vida de una persona resulta fundamental para entender no sólo respuestas biográficas diferenciales ante el cambio social sino también el efecto que las demás trayectorias y personas ejercen sobre la vida individual” (Mancini, 2017, p. 45).

2) La profesionalización es la construcción y acumulación de experiencias (conocimientos y habilidades), capital social y capital político. En el caso del capital social, este se compone por la red de apoyo social, recursos materiales, no materiales e instrumentales que benefician a todos los integrantes, la confianza y la reciprocidad (reglas en las redes). Por otra parte, el capital político se compone por la red clientelar, donde también existen recursos (materiales, no materiales e instrumentales), confianza (basado en la persuasión, el consentimiento, la lealtad y la reputación) y la reciprocidad (reglas y sanciones) (Reveles Vázquez, 2019; Levita, 2015; Camp, 2012; Millán & Gordon, 2004; Cruz Parceró, 2022; Alcántara-Sáez, 2016; Arroba Hurtado et al., 2018).

La diferencia entre el capital social y el político, para los fines de la presente tesis, es el sentido de la red. Dentro de la red de apoyo social se presenta como capital social, mientras que en la red clientelar es capital político. Lo anterior se explicará con detalle en el siguiente apartado. También la figura dos sirve para ampliar la explicación.

La profesionalización de las operadoras de base se construye en el trabajo social y políticos que realizan en las redes de apoyo social y clientelar, debido a que ellas son articuladores en la

construcción de ambos capitales, siendo encargadas de suministrar recursos materiales, no materiales e instrumentales a las integrantes de la red de apoyo social desde sus relaciones con los(as) políticos(as), con las organizaciones políticas y con organizaciones de gobierno (red clientelar) o desde otros espacios externos a la red (organizaciones de la sociedad civil). A la par, deben transformar ese capital social en capital político para los fines de sus proveedores(as) o patrones(as) (organización política y/o de gobierno) y también para beneficio de ellas, por ejemplo, cuando se postulan a cargos de representación vecinal (Millán & Gordon, 2004; Cruz Parceró, 2022; Combes, 2018; Vommaro & Combes, 2019).

También existen elementos de profesionalización externos que se pueden encontrar en las trayectorias previas y paralelas de las operadoras que aportan a la construcción de las carreras políticas, como se explica en párrafos anteriores.

3) Las negociaciones son los procesos en los que los(as) políticos(as) transforman el capital social en capital político para acceder a posiciones políticas (cargos y reconocimientos) que definen sus carreras. En el caso de las operadoras de base, pueden ser ellas u otro(a) actor(a) político(a) quien negocie el acceso a esas posiciones. Esto se debe a que los procesos de negociación se desarrollan a partir de reglas informales en las organizaciones políticas o de gobierno, para después trasladarse a los procedimientos formales de la política (Camp, 1983, 2012; Alcántara-Sáez, 2016; Reveles Vázquez, 2019).

Para estudiar las negociaciones, es indispensable retomar el modelo de análisis de las organizaciones propuesto por Crozier y Friedberg, y el trabajo posterior de Angelo Panebianco, quienes consideran que las negociaciones se presentan en zonas de incertidumbre fundamentales, que para los fines de la presente investigación denominaremos los nodos de la negociación, que son los lugares donde las operadoras acceden a los cargos o reconocimientos. Estos lugares pueden ser la organización territorial, la política o la de gobierno. En estos nodos existen actores claves que definen las reglas para generar los intercambios que permiten a las operadoras acceder a los cargos. Reglas que se caracterizan por ser informales, pero que pueden complementar a las formales, cuando las operadoras acceden a cargos de representación o administrativos formales en los partidos, en las alcaldías o en los equipos de trabajo de los(as) diputados(as) (Crozier & Friedberg, 1990; Panebianco, 2009; Helmke & Levitsky, 2006b).

Es en esta etapa de las negociaciones donde se pueden identificar las desigualdades a las que se refieren Tapia, Szwarberg y Cruz sobre la asignación del poder político, debido a que las mujeres difícilmente acceden a cargos que les den poder político dentro de los espacios formales del sistema

político, por lo que sus carreras se desarrollan principalmente en la informalidad del sistema político o encuentran una barrera para seguir creciendo en el ámbito político (Szwarcberg Daby, 2016; Tapia Muro, 2022; Cruz Parceró, 2018; Freidenberg & Gilas, 2021).

A partir de esta revisión conceptual a las carreras políticas es posible regresar a la afirmación crítica de que toda persona que se dedica al trabajo en la política puede construir una carrera sin ser parte de la élite, como es el caso de las operadoras de base de la Ciudad de México. El argumento se justifica a partir del trabajo político y la profesionalización, al respecto dicen Arroba, Paladino y Vommaro que “[las] personas que viven –en la distinción weberiana– de la política, activistas barriales, dirigentes locales, legisladores distritales y nacionales, o funcionarios aluden a su actividad política en términos de trabajo... [lo cual implica] esfuerzos, recursos y tiempo que invierten en función de incrementar su capital político, ya sea a través de la movilización de personas; la obtención de votos –en términos generales, hilar fidelidades personales y grupales” (Arroba Hurtado et al., 2018, p. 12).

Como se explicó en la introducción a la tesis, las operadoras de base hacen de la política una parte importante de su vida, a la cual dedican tiempo, esfuerzos y la consideran como un trabajo y una responsabilidad con sus comunidades. La discusión no se agota aún, debido a que en los siguientes apartados se seguirán construyendo argumentos sobre la importancia de ampliar el estudio de las carreras políticas a personajes ajenos a las élites.

A continuación, se explicarán los niveles de análisis que permiten investigar la construcción de las carreras de las operadoras. Un primer nivel corresponde a la especificidad de organizaciones e instituciones formales e informales, y el segundo es la red de apoyo social y clientelar que se ha explicado en la primera parte de este capítulo y que se representa en la figura 2.

## **1.2. Los niveles de análisis**

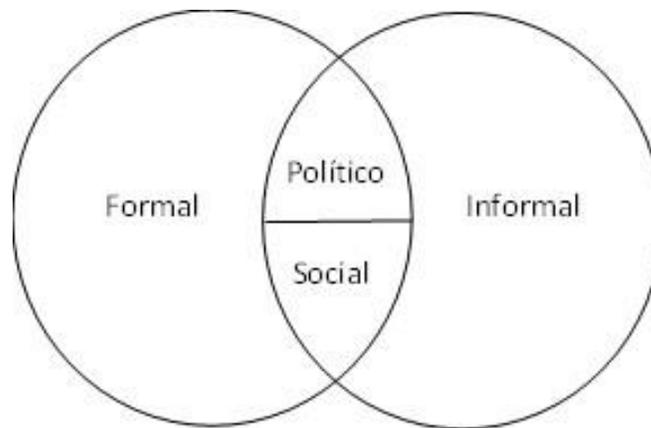
Los niveles de análisis son los espacios donde se desarrolla el estudio de caso de las operadoras de base, a partir de la integración de los enfoques y temas utilizados en la construcción del marco teórico y conceptual (ver figura 1). En términos metodológicos esto implica especificar dónde se estudiarán las carreras políticas de las operadoras de base de la Ciudad de México.

Para explicar lo anterior, se utilizan dos niveles analíticos: uno es el sistema político, el cual se abordará desde la diferencia entre organizaciones e instituciones formales e informales, donde las reglas, los cargos y las actividades de las operadoras se mueven entre los dos planos. Por ejemplo, el trabajo clientelar de las operadoras tiene un reconocimiento informal, pero se complementa con las

acciones formales de las organizaciones de gobierno. Por lo tanto, es necesario explicar cómo las operadoras construyen un puente entre lo formal y lo informal del sistema político.

El segundo nivel corresponde a las redes de apoyo social y clientelar en el que las operadoras de base son articuladoras, lo cual permite conocer sobre sus trayectorias, profesionalización y procesos de negociación. Ellas (recuperando datos de las entrevistas) definen su actividad como un trabajo social o comunitario (apoyo social), y “niegan” la existencia de una actividad política (clientelar). Por lo que es necesario aclarar cuál es el significado de “política” para las operadoras entrevistadas y examinar entre líneas las actividades que realizan para las organizaciones políticas y de gobierno, que son el sentido político que ellas niegan, pero que hacen. La figura 3 ilustra la relación entre los dos niveles de análisis utilizados en la investigación, los cuales se revisarán a detalle en los siguientes apartados del capítulo.

***Figura 3. Los niveles de análisis de estudio de caso***



*Elaboración propia*

### 1.2.1. Entre la formalidad y la informalidad del sistema político

Para comprender la bifurcación entre la formalidad e informalidad en el sistema político es necesario remitirse a los siguientes enfoques teóricos: neoinstitucionalismo<sup>3</sup>, de la acción colectiva<sup>4</sup> y del análisis organizacional<sup>5</sup>. Los tres coinciden en que la formalidad en el sistema político se identifica en instituciones y organizaciones oficiales y codificadas en su estructura. Sus reglas son reglamentos, instrucciones, preceptos y principios establecidos por una autoridad (el congreso nacional o local, la jefatura de gobierno, las alcaldías, los partidos políticos, principalmente), este conjunto de normas se caracteriza por ser escritas. En el sistema político de la Ciudad de México, las organizaciones e instituciones formales son la parte visible, superficial y elaborada que todos podemos conocer y observar en general. (North, 1995, p. 14; Helmke & Levitsky, 2006a; Ostrom, 2005, pp. 3, 16-17; Friedberg, 1993, pp. 285, 293).

Para los fines de la presente investigación, la formalidad del sistema político de la Ciudad de México se estudiará en las leyes y normas oficiales, en los cargos y nombramientos reconocidos por estas leyes como son los(as) alcaldes(as), concejales, la jefatura de gobierno, funcionarios(as) públicos, los(as) diputados(as) en el Congreso de la Ciudad o en el Federal, los órganos de representación ciudadana como los comités ciudadanos y concejos de los pueblos o las comisiones de participación comunitaria.

En el desarrollo de la investigación se da la denominación de organizaciones de gobierno a los espacios donde estos actores realizan sus acciones, es decir, las alcaldías, la jefatura de gobierno, los módulos u oficinas de los(os) diputados(as), que son con quienes trabajan las operadoras de forma directa en la operación o gestión de bienes, servicios o infraestructura para sus redes.

---

<sup>3</sup> El *neoinstitucionalismo* analiza las interacciones entre instituciones, comportamientos individuales y organizaciones sociales y políticas, así como los resultados de las interacciones (North, 1995, p. 13; March & Olsen, 1983, p. 738; Hall & Taylor, 1996, p. 5; Freidenberg & Gilas, 2021, p. 13; O'Doinnell, 1996, pp. 220-221, 232).

<sup>4</sup> La *acción colectiva* busca explicar los comportamientos individuales y colectivos en términos de conflictos, a través de campos donde los grupos e individuos toman acciones. Además, los actores no son inherentemente conflictivos, por lo que “la acción es temporal, puede involucrar a diferentes actores y desplazarse entre diversos ámbitos del sistema” (Melucci, 1999, p. 12; Tarrow, 2009, p. 26; Olson, 1992, p. 205)

<sup>5</sup> El *análisis organizacional*, que tiene como propósito comprender las interacciones y comportamientos de la acción colectiva en la organización, a través de “la estructuración de los campos de acción” (Crozier & Friedberg, 1990, p. 16; Friedberg, 1993, p. 285). Además, el objetivo de la acción organizacional es “estudiar los procesos sociales difusos y omnipresentes mediante los cuales se encauzan y regulan las relaciones entre actores interdependientes en un campo de acción dado, es decir, mediante los cuales se produce la acción colectiva de esos actores, sea cual fuere su configuración concreta” (Friedberg, 1993, p. 301; Panebianco, 2009, p. 15).

También, los partidos políticos se encuentran en la parte formal del sistema. En términos generales, son agrupaciones políticas que sirven como vínculo entre la ciudadanía y el Estado, reconocidos legalmente como instituciones nacionales y locales, cuya función principal es agrupar, formar, orientar y expresar la voluntad popular, representando los intereses de grupos sociales específicos y las demandas sociales en su conjunto, a través de una plataforma electoral, de una agenda pública o en políticas públicas. Por otra parte, su actividad principal es la movilización electoral para obtener votos y ganar las elecciones, es decir, el reclutamiento y renovación de las élites políticas (Panebianco, 2009; Sartori, 2012; Diamond & Gunther, 2001). Esta revisión conceptual ayuda a entender la función de los partidos en relación con el sistema político, la cual es previsto por el marco institucional, pero al estudiar la vida interna de los partidos políticos, como lo propone Angelo Panebianco se puede encontrar que estos no son monolíticos, sino que se constituyen por diferentes tipos de organizaciones denominadas fracciones, facciones, organizaciones provenientes de movimientos sociales o de la sociedad civil, que operan en los partidos, las cuales adquieren el nombre de organizaciones políticas, para los propósitos del estudio de caso, las cuales se ubican dentro de la informalidad del sistema político (Sartori, 2012, pp. 95-146; Panebianco, 2009, pp. 83-103; Martínez González, 2005; Espejel Espinoza, 2011).

En el caso de la informalidad en el sistema político, es la parte no visible que contiene a las organizaciones e instituciones que operan al margen de las formales. Sus normas no son escritas y se caracterizan por ser prácticas, interacciones, y relaciones no previstas oficialmente, incluso ocultas al escrutinio público. En contraste con las formales, su creación, funcionamiento y comunicación se hace cumplir fuera de los canales oficiales de sanción, es decir, no existe una autoridad oficial o pública que dicte sus construcción, funcionamiento o sanciones a los integrantes (Helmke & Levitsky, 2006b, p. 5; Friedberg, 1993, p. 285).

Por lo tanto, la construcción de las carreras políticas (trayectorias, profesionalización y negociaciones) de las operadoras de base se desarrolla en primer lugar en la informalidad, en específico en las organizaciones políticas, las cuales son el medio para vincularse con los partidos político, las estructuras de gobierno. Además, es en estas organizaciones donde se establece la relación laboral o de colaboración.

Respecto a las organizaciones políticas, son grupos de personas que intermedian entre los ciudadanos las estructuras de gobierno y los partidos políticos. En el caso de las Ciudad de México, estas organizaciones tienen diferentes orígenes y fines. Algunas provienen de los movimientos sociales, de coyunturas políticas y otras de las mismas estructuras de los partidos políticos o entorno a liderazgos

fuertes (Vélez, 1991, p. 114; Bruhn, 2013; Tavera Fenollosa, 2013; Lara, 2011, p. 101; Camp, 2012; Reveles Vázquez, 2019; Diego Guerra, 2020).

Estas organizaciones son informales en el sistema político porque no son consideradas en los marcos legales de los partidos políticos o de las mismas estructuras de los poderes públicos. Su acceso a las estructuras formales del sistema político de la Ciudad de México es por medio de prácticas o códigos de conducta no escritos que complementan o subyacen a las reglas formales. En las entrevistas a las operadoras de base, todas mencionan su vinculación con este tipo de organizaciones, este dato se revisará en los siguientes apartados (North, 1995, p. 15; Ostrom, 2005, pp. 3, 16-17; Friedberg, 1993, pp. 285, 293; Helmke & Levitsky, 2006b).

Sobre su informalidad laboral, fue a través de las entrevistas que se identificó que no existen contratos o acuerdos formales sobre su relación con la organización con la que se vinculan para trabajar. Las operadoras de base mencionan compromisos de palabra, lazos de amistad, familiares o expectativas ideológicas. También, la existencia de pagos queda desplazada a nociones de apoyos eventuales que pueden ir desde remuneraciones ocasionales a compromisos de trabajos en caso de ganar en las elecciones. Estos datos se revisarán a detalle en otros capítulos.

### **1.2.2. Entre redes de apoyo social y clientelar**

El conjunto de investigaciones sobre el trabajo político<sup>6</sup> y el clientelismo<sup>7</sup>, identifican la existencia de una división sexual entre el trabajo social y político. Donde lo social queda como un trabajo operativo y de cuidados a la comunidad, mientras que el político corresponde a la toma de decisiones y a la transformación del capital social en político, el cual se circunscribe a las negociaciones de la élite política<sup>8</sup>. Sin embargo, como se criticará más adelante, las operadoras de base realizan ambos

---

<sup>6</sup> Las investigaciones sobre el trabajo político se centran en el hacer político, es decir, en la profesionalización y construcción de capitales que permiten a los actores políticos dedicarse a esa profesión. La esencia del tema es incluir como trabajadores de la política a los que viven de la política y pueden ser desde activistas barriales, como son las operadoras de base, hasta representantes populares a nivel nacional, por ejemplo, el presidente, los diputados y senadores (Arroba Hurtado et al., 2018, p. 12; Combes, 2018, p. 44; Vommaro & Quiroz, 2011, p. 82).

<sup>7</sup> Las investigaciones sobre el clientelismo político ayudan a visibilizar y analizar las redes territoriales que construyen las operadoras, es decir, las redes clientelares, las cuales tienen un papel importante como capital político para las organizaciones y partidos políticos (Auyero, 1997b, 1997a, 2001; Gurza Lavalle & Zaremberg, 2014).

<sup>8</sup> El enfoque de las élites políticas es desarrollado principalmente por la Ciencia Política, cuyo objetivo es mostrar el reclutamiento, trayectorias, redes sociales y políticas, que construyen los profesionales de la política a lo largo de su vida (Barbieri, 2003; Bravo, 1986; Camp, 2012; Levita, 2015; Morales Gómez, 2006; Reveles Vázquez, 2019; Rodrigo, 2018).

trabajos, el social y el político, pero las negociaciones se desarrollan en otros espacios y con otros propósitos, que influyen en las carreras de las operadoras (esto se explicará con detalle en el capítulo tres sobre las trayectorias políticas y en el seis sobre los procesos de negociación).

Sin embargo, la interrogante de la que debe partir la bifurcación del trabajo político es: ¿qué es social? y ¿qué es político?, y ¿cómo se trasladan estos al estudio de las operadoras de base? Al respecto, la Ciencia Política ha establecido una relación entre lo político con el Estado y lo social con la sociedad o con todo aquello que no está dentro del Estado como es la economía, la cultura, la religión, los asuntos privados trasladados a problemas públicas (Sartori, 2006; Bobbio, 2006; Arendt, 2009). En concordancia con esta idea, Max Weber es el autor indicado para explicar qué es lo político:

*... la dirección o influencia sobre la dirección de una sociedad política, es decir, en nuestro tiempo, de su Estado... Política significa [por lo tanto] la aspiración a participar en el poder o a influir en la distribución del poder entre los distritos Estado o, dentro de un mismo Estado entre los distintos grupos de hombres [actores] que lo componen (Weber, 2007, pp. 62, 64)*

En consecuencia, ¿qué es el trabajo social y político para las operadoras de base vinculadas a los partidos políticos en la Ciudad de México? La manera de trasladar estas definiciones teóricas a los contenidos empíricos de la investigación es a partir de las redes que construyen.

La literatura sobre el clientelismo y el trabajo político, que están vinculadas al enfoque de redes<sup>9</sup>, explican que el capital y actividad principal de las operadoras de base es la construcción y mantenimiento de redes clientelares, que se sustentan en el intercambio de favores por votos (Cruz Parceró, 2018; Auyero, 1997a; Vommaro & Quiroz, 2011; Castro Maravilla, 2017; Ferraudi Curto, 2009; Gurza Lavalle & Zarembeg, 2014). En esta red las operadoras son intermediarias entre las organizaciones de gobierno, los partidos políticos y las organizaciones que los integran. Ellas distribuyen los bienes, servicios e infraestructura en su red y a la vez movilizan a las clientelas en tiempos electorales o en cualquier otro acto vinculado a la política, por ejemplo, protestas contra funcionarios(as), asambleas con líderes políticos(as), o cualquier evento público que necesite la presencia física para mostrar la fuerza que tienen estas organizaciones y sus líderes. En síntesis, puede definirse este como el trabajo político de las operadoras de base, porque sus acciones, actividades y

---

<sup>9</sup> El enfoque de redes tiene como punto nodal entender las relaciones y la coordinación de individuos. Estas relaciones pueden ser formales o informales, y la coordinación tiene diferentes propósitos, según la misma construcción de la red (Luna & Velasco, 2017; Cruz Parceró, 2018; Rivoir, 1999).

relaciones se construyen a partir de un sentido político, es decir, participar en la distribución del poder a partir de un trabajo colectivo, esto es, el trabajo para una organización o líder político(a).

Por otra parte, se ha escrito sobre la asignación de un trabajo social a las operadoras, porque son las actividades orientadas a resolver las problemáticas de la comunidad, es decir, a quiénes y cómo distribuyen los apoyos para resolver los problemas de los(as) integrantes de su red. Al respecto Szwarcberg (2016, p. 136) construye un puente con el enfoque de género<sup>10</sup> al exponer las redes de solución de problemas. El enfoque de género vinculado a la línea de investigación de los cuidados, menciona que las mujeres se insertan o construyen redes de apoyo social para acceder a bienes, servicios y recursos que llevan a sus familias para poder satisfacer las demandas de cuidados y actividades del hogar, debido a que el acceso al mercado es imposible por los bajos ingresos familiares, y acceder a los apoyos del Estado implica insertarse en redes clientelares o dedicar parte de su tiempo a hacer trámites en oficinas gubernamentales y esperar por un tiempo indefinido la asignación de los apoyos. Por lo tanto, las redes que construyen las operadoras son una sola, que va del apoyo social a la operación clientelar, que es la red de apoyo social y clientelar, representada en la figura 2.

Del lado izquierdo se representa el significado de las redes de apoyo social, donde los recursos materiales, instrumentales y no materiales son llevados para el beneficio de las familias integrantes de la organización territorial. En el traslado de esos recursos de la red a la familia, se dan diversos procesos para ser transformados en bienestar, por ejemplo, no solo es tener los alimentos y cocinarlos, sino también la asignación del tiempo para hacer la preparación (trabajo), pensar en qué preparar en función de los gustos de los integrantes de la familia (afectivos), el servirlos (servicios) y a la par estar pendiente de otras actividades como el cuidado de los hijos, adultos mayores, familiares enfermos, vigilar que consuman sus alimentos, escuchando sus pláticas, problemas o inquietudes (cariños). Por lo tanto, esta parte de la imagen representa las relaciones emocionales-afectivas que unen a las mujeres de las redes con la familia.

En consecuencia, la red de apoyo social es el espacio donde las operadoras de base construyen capital social y donde realizan el llamado trabajo social. Como se explicará más adelante, es en este sentido

---

<sup>10</sup> El enfoque de género que se utiliza en la investigación es el que está vinculado a las actividades del cuidado. Consiste en conocer las desigualdades en el trabajo realizado por las mujeres en diferentes actividades, remuneradas y no remuneradas, enfocadas a los cuidados, tanto de la familia como de la comunidad. El punto de análisis de este enfoque son las redes de apoyo social, que son las fuentes (formales e informales) de recursos materiales, instrumentales, psicológicos o afectivos que construyen con otras mujeres de su entorno (Díaz Lozano, 2020, p. 3; Guadarrama Olivera, 2001, p. 85; Bathyány, 2008, p. 178; Torres Santana, 2021, pp. 11-12, 23; Huenchuan et al., 2023, 2003).

de la red donde ellas inician su trabajo en la política, incluso en algunos casos, como son Juanita y Julieta, realizaban este tipo de trabajo antes de ser reclutadas por sus organizaciones políticas.

Por otra parte, del lado derecho, se explican las redes clientelares en dirección a las organizaciones políticas (partidos) o hacia las organizaciones de gobierno. En este punto el capital social que obtienen de la red de apoyo social es movilizado en favor de la organización política transformándose en afiliados, votos, presencia física en actos de protesta o mítines, es decir, capital político. El proceso de transformación de capital social a capital político se da por medio del intercambio de bienes, servicios, infraestructura o solidaridad que pasa de las organizaciones políticas o de gobierno a las redes clientelares. Las actividades que realizan para trasladar el capital social a político son parte de su trabajo político (Arroba Hurtado et al., 2018; Szwarcberg Daby, 2016, p. 136).

En el centro de la imagen se encuentran las operadoras de base que tienen la función de articular los dos sentidos de la red de apoyo social y clientelar. Por un lado, integran redes de apoyo social para ayudarse entre mujeres para atender las actividades del cuidado familiar, en las redes encuentran auxilio material, instrumental y no material que requieren. Los compromisos entre las operadoras y las mujeres de la red son de carácter afectivo-emocional, porque implican lazos familiares o de amistad que son duraderos porque van más allá de los compromisos clientelares. Las operadoras también son beneficiarias de la red de apoyo social, por ejemplo, cuando tienen que acudir a reuniones de la organización partidista dejan al cuidado de un familiar o amiga a sus hijos, cuando enferma algún familiar las integrantes de la red les llevan comida, las acompañan, platican con ellas, le dan consuelo (datos recuperados de las entrevistas).

Las operadoras de base en las redes de apoyo social adquieren un rol importante al coordinar y gestionar el acceso a bienes, servicios e infraestructura, lo cual consiguen por medio de su trabajo político. La organización política o de gobierno para la que trabajan o se alían son el vehículo para acceder a los recursos y servicios públicos gubernamentales (dependiendo de la posición de la organización política en el sistema político). Las operadoras establecen las reglas para distribuir los beneficios en las redes de apoyo y ellas deciden si los ampliarán a otros sectores de su unidad territorial (gatekeeping). Y son estos recursos los que las mujeres de la red llevan a las familias para satisfacer algunas necesidades básicas.

Pero también, las operadoras como articuladoras de la red clientelar solicitan el apoyo de las integrantes de su red de apoyo social para cumplir con tareas asignadas por la organización política o de gobierno y que llegan incluso a los núcleos familiares beneficiados. Por ejemplo, en una votación, no solo movilizan a las mujeres cercanas, también a los integrantes de sus familias que tienen derecho

a votar. Porque, regresando a la noción de relaciones afectivo-emocionales, son redes de familias o amistades a las que se les tiene la confianza para pedir ese tipo de favores sin verlo como un acto ilegal, como es la compra de votos, sino como una acción de solidaridad por el apoyo mutuo. Por lo anterior, las operadoras y sus redes no ven un acto deshonesto o clientelar en sus acciones, sino como una acción de reciprocidad donde todos están de acuerdo y nadie se puede sentir cooptado o forzado a votar (Vommaro & Combes, 2019; Combes, 2018; Hicken et al., 2022).

En la figura 2 se logra articular los significados de la red de apoyo social y la clientelar como una sola y comprender los procesos que existen en ambas direcciones, donde las operadoras son el centro que une y moviliza a la red. También, como se explica en el argumento central de la tesis, son en estos nodos de la red (organización territorial, política y gubernamental) donde las operadoras de base construyen sus carreras políticas.

Vinculando al apartado anterior sobre la formalidad e informalidad del sistema político, en la red de apoyo social y clientelar existen interacciones simultaneas entre organizaciones e instituciones formales e informales, por lo tanto, las carreras políticas de las operadoras de base deben ser analizadas a partir de un modelo de análisis que incluya todos los elementos desarrollados hasta este punto del escrito.

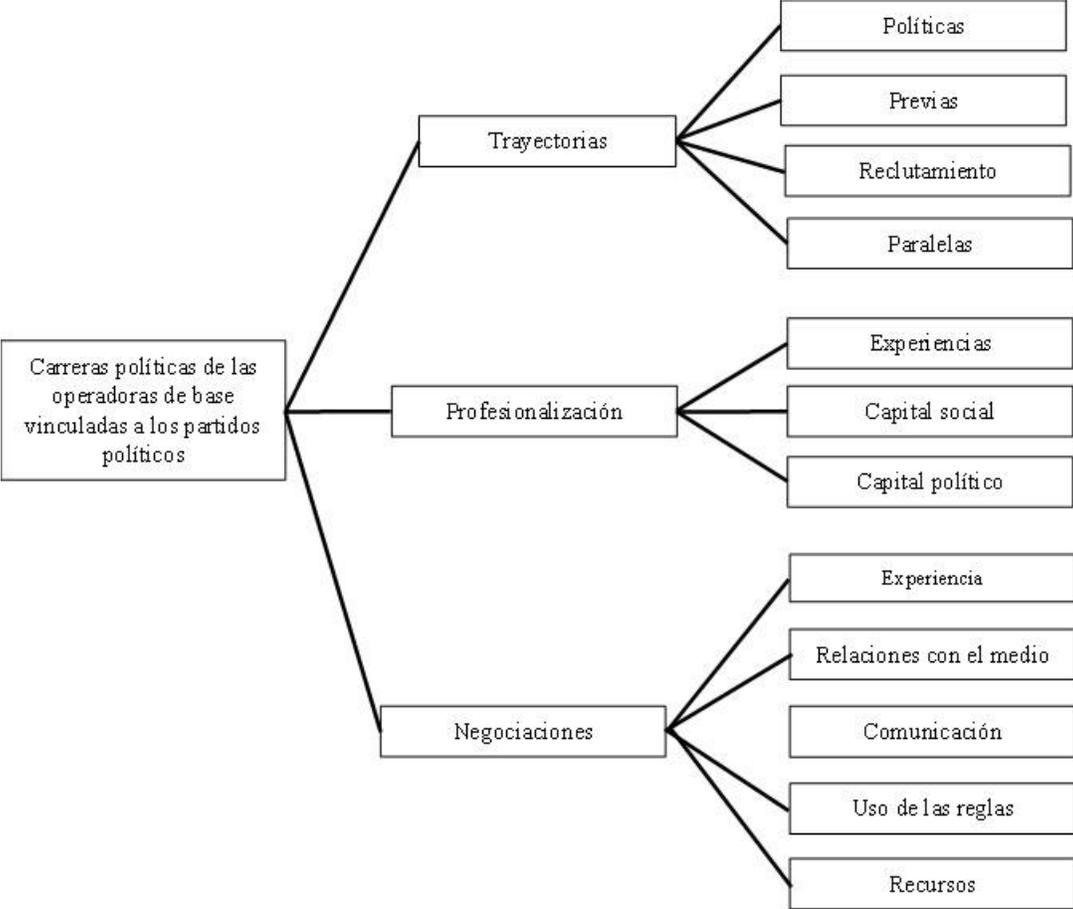
### **1.3. Modelo de análisis para conocer los tipos de carreras políticas que construyen las operadoras de base en la Ciudad de México**

A lo largo del presente capítulo se han esbozado algunos aspectos para el estudio de las carreras políticas de las operadoras de base vinculadas a los partidos políticos en la Ciudad de México, por lo que es necesario aclarar cuál es el modelo de análisis con el cual se realizó el estudio de caso. Es indispensable no perder de vista los niveles de análisis explicados en la sección anterior: formalidad e informalidad en el sistema político y la red de apoyo social-clientelar, debido a que ambos dan forma al plano donde se desarrollan las carreras de las operadoras de base. También, es importante aclarar que el modelo de análisis que se presenta solo es aplicable al estudio de caso de las cuatro operadoras de base que participaron con sus entrevistas: Julieta, Marina, Piedad y Juanita. Aunque esto no niega la posibilidad de que se pueda retomar el modelo o parte de él para replicar el estudio a otras operadoras de base en México o en otros países.

Retomando la figura número 2, en la parte inferior se mencionan las variables que explican los diversos tipos de carreras políticas que construyen las operadoras de base, las cuales son: trayectorias,

profesionalización y negociaciones. Y en la figura 4 se presenta de manera esquemática las categorías y sus indicadores de estas variables, las cuales orden la información y la organización del presente documento.

**Figura 4. Categoría y subcategorías en el estudio de caso**



*Elaboración propia*

En esta parte del marco teórico y conceptual se explicará a grandes rasgos los contenidos de cada variable, debido a que en los capítulos correspondientes se desarrollará con detalle cada una de las variables (categoría), subcategorías de análisis e indicadores. El propósito de esta sección es generar un vínculo explicativo entre los elementos del modelo de análisis, con los cuales se explicará la diversidad de carreras políticas de las operadoras de base.

Para tener mayor claridad sobre los indicadores, se recomienda revisar el cuadro 1 donde se desglosan con detalle. Una característica relevante de los indicadores es que algunos de ellos se repiten en diferentes subcategorías y variables, lo cual se debe a que son explicativos de los procesos de negociación por los cuales las operadoras construyen sus carreras políticas.

*Cuadro 1. Categorías, subcategorías y variables*

<b>VARIABLES (CATEGORÍA)</b>	<b>SUBCATEGORÍAS DE ANÁLISIS</b>	<b>INDICADORES</b>
Trayectorias	Políticas	Clasificación entre cargos y reconocimientos formales e informal
		Nodos organización territorial, política y de gobierno
		Antigüedad
		Militancia
		Margen de libertad
		Posible salida
	Previas	Antecedentes laborales (remunerados y no remunerados). Organizadas en jornadas
		Formación educativa
		Familia (rol y aportes a su llegada a la política)
		Experiencias
		Relaciones
		Recursos
	Reclutamiento	Reclutador (individual y colectivo)
		Contexto político
		Contexto personal
		Profesionalización previa (experiencia, capital social)
		Reclutamientos posteriores
	Paralelas	Jornadas de trabajo paralelas (hogar y los cuidados de la familia, trabajos remunerados fuera del hogar y actividades de educación o de formación/capacitación)
		Uso y organización del tiempo
Externalidades que aportan a las trayectorias políticas		
Profesionalización	Experiencia	Conocimientos
		Habilidades
		Especialización
	Capital social	Recursos (materiales, no materiales e instrumentales)
		Confianza (relaciones)
		Reciprocidad (reglas)
		Trabajo social

<b>Variables (categoría)</b>	<b>Subcategorías de análisis</b>	<b>Indicadores</b>
	Capital político	Recursos (materiales, no materiales e instrumentales)
		Confianza (basado en la persuasión, el consentimiento, la lealtad y la reputación)
		Reciprocidad (reglas y sanciones)
		Trabajo político
Negociaciones	Experiencia	Conocimientos y habilidades para negociar en las organizaciones política/gobierno
		Conocimientos y habilidades para negociar en el territorio
	Relaciones con el medio	El contexto político
		Las relaciones en las redes de apoyo social y clientelar
		Las actividades fundamentales
	Comunicación	Negociaciones directas o indirectas
		Aceptación o no del cargo
		Negativas para no permitirles el acceso a los cargos y reconocimientos
	Uso de las reglas	Reciprocidad (reglas)
		Limitaciones relacionadas al género
	Recursos	Materiales
		No materiales
		Instrumentales

*Elaboración propia*

### 1.3.1. Las trayectorias

El punto de partida del estudio de caso son las trayectorias, las cuales son una parte del curso de vida de las operadoras de base, en específico las que se vinculan a su trabajo social y político, por ello, estas se clasifican en las políticas, las previas y las paralelas, además se incluye la subcategoría del reclutamiento como una parte importante que define su ingreso a la política (Rodrigo, 2018; Camp, 2012; Reveles Vázquez, 2019; Barbieri, 2003; Levita, 2015; Morales Gómez, 2006; Bravo, 1986; Combes, 2018; Arroba Hurtado et al., 2018).

Las trayectorias políticas son los cargos y reconocimientos que tienen las operadoras de base desde su llegada a la política hasta la actualidad, para su estudio se buscará conocer cuántos y cuáles de estos se ubican en la formalidad e informalidad del sistema político de la Ciudad de México, así como el lugar donde se ubican, esto puede ser en la organización territorial, política y/o de gobierno. Como lo sustentan los estudios del clientelismo político, el trabajo de las mujeres atraviesa por la parte menos visibles de la política, y son pocas las veces que ellas logran acceder a cargos de representación

o en la administración pública (Barbieri, 2003; Gurza Lavalle & Zarembeg, 2014; Szwarcberg Daby, 2016).

También, dentro de las trayectorias políticas se revisan los datos sobre la antigüedad o años trabajando en la política, la militancia partidista, esto quiere decir, si existe una identificación con el partido con el que trabaja su organización política. También se incluye el margen de libertad, es decir, identificar que tanto influye la organización política en la trayectoria de la operadora de base, tanto en el acceso a los cargos como en la decisión de su posible salida. Esto último implica conocer en qué punto están considerando las entrevistadas concluir su labor en la política (Rodrigo, 2018, p. 92; Camp, 2012; Reveles Vázquez, 2019; Barbieri, 2003; Levita, 2015; Morales Gómez, 2006; Bravo, 1986).

En términos generales, la trayectoria política es la parte visible de las carreras políticas, donde es posible observar si sus trayectorias se acercan a la formalidad o informalidad del sistema político, los espacios de socialización donde se desarrollaron. Esto será de utilidad para explicar la profesionalización y las negociaciones por las que acceden a estos cargos. Además, como se explicará en las conclusiones, la trayectoria política es el resultado que se produce de las condiciones o características de la profesionalización y las negociaciones de cada operadora.

También, en las trayectorias se consideran las trayectorias previas a la política, con el propósito de identificar los antecedentes laborales (remunerados y no remunerados), la organizadas en jornadas de estos, la formación educativa, su rol en la familia, las experiencias que tenían (conocimientos y habilidades), las relaciones con la política y los recursos con los que contaban. Todos estos indicadores tienen la función de conocer que tanto su vida antes de ingresar a la política se vinculaba con su posterior trabajo en las organizaciones políticas o de gobierno (Rodrigo, 2018, p. 95; Reveles Vázquez, 2019, p. 116; Camp, 1983; Barbieri, 2003; Torres Santana, 2021, pp. 11-12; Díaz Lozano, 2020, p. 3; Guadarrama Olivera, 2001, p. 85; Batthyány, 2008, p. 178; Villalobos Nájera, 2021; Gurza Lavalle & Zarembeg, 2014, pp. 31-32; Auyero, 1997b; Szwarcberg Daby, 2016).

El concepto que logra anclar la relación entre trayectoria previa y la trayectoria política es el reclutamiento, el cual consiste en la invitación y aceptación de las operadoras de base para trabajar con ellos. Además, este reclutamiento puede repetirse en más de una ocasión debido a que pueden ser buscadas por otras organizaciones y/o partidos para que trabajen con ellas. Para el análisis de esta subcategoría se utilizarán los siguientes indicadores: el(a) reclutador(a) (individual y colectivo), el contexto político y personal, la profesionalización previa (experiencia, capital social) y los reclutamientos posteriores. En esta parte de la investigación se pretende conocer cuáles fueron los elementos que explican el ingreso de las entrevistadas a la política, y cuáles de esas variables les

fueron de utilidad en la construcción de su carrera (Barbieri, 2003; Bravo, 1986; Camp, 2012; Levita, 2015; Morales Gómez, 2006; Reveles Vázquez, 2019, p. 116; Rodrigo, 2018, pp. 92, 92).

La última subcategoría son las trayectorias paralelas a la política, las cuales son las otras jornadas de trabajo que realizan las mujeres a la par de su labor como operadoras de base. El análisis se realizará a través de los indicadores: jornadas de trabajo paralelas, las cuales pueden ser en hogar y los cuidados de la familia, trabajos remunerados fuera del hogar y actividades de educación o de formación/capacitación, el uso y organización del tiempo de estas jornadas y las externalidades que aportan a las trayectorias políticas, es decir, si estas otras jornadas se vinculan a la política. Esta parte del estudio de caso servirá para identificar las posibles barreras que determinaran sus carreras políticas (Arroba Hurtado et al., 2018, p. 12; Díaz Lozano, 2020, pp. 8, 12; Guadarrama Olivera, 2001, p. 85; Szwarcberg Daby, 2016, p. 124; Torres Santana, 2021, p. 23; Villalobos Nájera, 2021, p. 33).

### **1.3.2. La profesionalización**

La segunda variable que explica la diversidad en las carreras de las operadoras de base es la profesionalización, la cual consiste en la construcción y acumulación de experiencias, capital social y capital político. En esta parte del análisis se observarán conceptos y datos que se abordaron en el apartado de las trayectorias, como es la experiencia y el capital social en las trayectorias previas, lo cual es relevante recordar, debido a que las operadoras no solo construyen estos elementos en su llegada a la política, sino que antes de su ingreso existían indicios que siguieron acumulando. (Reveles, 2019; Levita, 2015; Camp, 2012; Arroba, Paladino, y Vommaro, 2018; Millán & Gordon, 2004; Cruz Parceró, 2022; Alcántara-Sáez, 2017: 191-192; Millán & Gordon, 2004; Arroba, Paladino y Vommaro, 2018: 14-15; Castro, 2017: 133; Reveles, 2019: 107; Cruz, 2018: 6. 17; Villalobos, 2021: 33; Batthyány, 2008: 178; Domínguez, 1998, 2; Serrano-Pascual, et. al. 2019; Bravo, 1986; Camp, 2013; Morales, 2006: 201; Rodrigo, 2018: 97; Auyero, 1997a: 22-23; Gurza y Zaremberg, 2014: 28-29; Castro, 2017: 133; Szwarcberg, 2016: 126, 130, 135).

Respecto a construcción y acumulación de experiencia, esta se compone por los conocimientos, habilidades y especialización que adquieren las operadoras de base en sus años en el trabajo social y político. Esta experiencia es la que les permite tener las nociones sobre cómo se hace una gestión, su seguimiento, las negociaciones o presiones que tienen que hacer para acceder a los bienes, servicios o infraestructura para su organización territorial. Por otra parte, saben cómo y a quienes entregar esos apoyos. Además, su especialización en el trabajo les permite saber cómo transformar el capital

social en político (Auyero, 1997a: 22-23; Reveles, 2019: 116-118; 120-121; Panebianco, 2009: 84-88; Arroba, Paladino, y Vommaro, 2018; Crozier y Friedberg, 1990: 55-56, 70-74).

Las siguientes dos subcategorías son el capital social y el político, coinciden en sus componentes explicativos, los cuales son: los recursos (materiales, instrumentales y no materiales), la confianza (las relaciones en la red), la reciprocidad (reglas) y el trabajo ya sea social o político (Rodríguez Domínguez, 2012; Millán, 2015; Millán & Gordon, 2004; Jackman & Miller, 1998; Woolcock, 2000; Millán & Mancini, 2005).

La diferencia fundamental entre capitales es que el capital social es una construcción de la operadora junto con su organización política o de gobierno para resolver los problemas comunes, los cuales se han agrupado en el acceso a bienes, servicios e infraestructura. Para la construcción de este capital se hará uso de las actividades que realizan en su trabajo social, las cuales se mencionan en las entrevistas como gestiones, distribución de los apoyos del gobierno o la atención personal a una necesidad particular de algún vecino. Por otra parte, el capital político se construye con las actividades que realizan las operadoras en el denominado trabajo político, el cual consiste en transformar la red de apoyo social en clientelar, cambiar el significado y objetivos de los recursos, la confianza y la reciprocidad a los fines políticos de las organizaciones políticas y de gobierno, o en algunas ocasiones para el beneficio de las operadoras. No se debe perder de vista que la red de apoyo social y clientelar, así como el trabajo social y político que realizan las entrevistadas es simultáneo y desde la misma narrativa es difícil de separar, por lo que el análisis del capital político se comprende a partir de que este es el resultado de la transformación del capital social.

En general, la profesionalización es una variable importante en la explicación de la construcción de las carreras políticas, la cual será un elemento en las negociaciones para acceder a los cargos y reconocimientos, es decir, en la siguiente parte del análisis la experiencia y el capital político serán el recurso indispensable en los intercambios que explican sus asensos o continuidad en la política.

### **1.3.3. Las negociaciones**

La tercera variable en la construcción de las carreras políticas de las operadoras de base vinculadas a los partidos políticos en la Ciudad de México es la negociación, la cual se integra por las subcategorías experiencia en las negociaciones, relaciones con el medio, la comunicación, el uso de las reglas y los recursos que se intercambian. Como puede notarse, varios de estos conceptos fueron abordados en las trayectorias y la profesionalización, pero en esta sección de la investigación su función será para

explicar los procesos de negociación de las operadoras de base para acceder a los cargos y reconocimientos.

Una aclaración teórica importantes es que en esta sección de la investigación se elaboró retomando la propuesta de análisis del libro *El actor y sistema* de Michel Crozier y Erhard Friedberg, quienes proponen que las interacciones y comportamientos de los actores que dan forma a la acción colectiva de las organizaciones atraviesan por negociaciones que tienen como elemento de disputa cuatro “fuentes de poder” que son: la construcción y acumulación de experiencia, relación con el medio, comunicación y los flujos de información, y utilización de las reglas organizativas. También se agrega el elemento de los recursos, para explicar qué se está intercambiando en las negociaciones (Crozier y Friedberg, 1990: 16-17, 55-58, 70-74). Además, estos componentes del análisis no son distintos a los abordados en las otras variables, subcategorías e indicadores utilizados a lo largo de la investigación. Por ello, la propuesta de análisis se complementa con los otros enfoques y temáticas que han ayudado a la construcción del marco teórico de la presente tesis, los cuales se representan en la figura 1.

A continuación, se explicarán los indicadores que se analizan en las negociaciones para dar mayor claridad a la explicación. Sobre la experiencia en las negociaciones son los conocimientos y habilidades para negociar en las organizaciones política/gobierno, pero también se consideran los conocimientos y habilidades para negociar en el territorio, debido a que es en cualquiera de estos tres espacios de socialización donde se desarrollan las negociaciones. Es importante añadir que la experiencia en este punto se observa como un recurso para intercambiar.

Por otra parte, las relaciones con el medio se explicarán a partir del análisis del contexto político en el que se desarrolla la negociación, las relaciones en las redes de apoyo social y clientelar, y las actividades fundamentales donde se desarrollan e influyen en los acuerdos. Esto se relaciona directamente con los espacios de socialización donde tienen lugar los procesos de negociación y como se desarrollan los mismos.

La comunicación o el flujo de la información consiste en la explicación de sí las negociaciones son realizadas de manera directa por las operadoras directas o son indirectas, por medio de otros actores. También se considera si la operadora acepta o no el cargo o reconocimiento propuesto, lo cual es un determinante en la dirección que adquiere su carrera (formalidad o informalidad en el sistema político). Y el tercer indicador son la existencia de negativas para no permitirles el acceso a los cargos y reconocimientos, esto se vincula con las barreras o limitaciones por sus trayectorias paralelas y a cuestiones específicas de género.

El siguiente elemento del análisis son el uso de las reglas como reciprocidad por su trabajo político el cual puede ser en un sentido positivo como un asenso o reconocimiento o de manera negativa como la desacreditación u ofertas que consideran ellas no van acorde a su trayectoria. Además, también las reglas son limitaciones, las cuales pueden corresponder a barreras de género u otras transversalidades.

Finalmente se encuentran los recursos que se intercambian en las negociaciones los cuales pueden ser materiales, no materiales e instrumentales, todos ellos se retoman del apartado de la construcción de capital social y político, pero solo aquellos datos que se emplean en los procesos de negociación, como es el caso de la base social, elemento fundamental y característico de estas operadoras.

## **2. El contexto de las operadoras de base de la Ciudad de México**

Para tener un mejor panorama de las operadoras de base vinculadas a los partidos políticos, es necesario explicar algunos datos biográficos sobre ellas y los contextos sociales y políticos a los que se refieren en sus narrativas. El capítulo tiene el propósito de servir de guía, debido a que es en este apartado de la tesis donde se puede tener una narrativa lineal de sus trayectorias (políticas, previas, paralelas y el reclutamiento).

En este capítulo se presentan los contextos de las operadoras de base, los cuales consisten en hacer una biografía general de las cuatro operadoras de base entrevistadas, su ubicación territorial, características sociodemográficas de esos espacios y el contexto político de las organizaciones y partidos con las que se vinculan. Al final del contexto de cada operadora, a manera de narrativa se detalla cómo fue el acercamiento con ellas y algunos datos sobre el desarrollo de las entrevistas, esto a modo de viñetas etnográficas que ayuden a entender mejor el perfil de las entrevistadas.

### **2.1. Julieta**

La primera operadora de base es Julieta, una mujer de 54 años (fecha de nacimiento 1968) que vive en la unidad habitacional Villa Centroamericana y del Caribe de la alcaldía Tláhuac. Ella es originaria de la alcaldía Iztacalco, pero lleva viviendo en su residencia actual más de 25 años. Es madre de dos hijas, y también es abuela (apoya en el cuidado de su nieto) y su estado civil es casada. Actualmente solo vive con su esposo.

Su trayectoria antes de ingresar a la política se inicia con sus estudios de bachillerato técnico en trabajo social, después trabajó un corto tiempo como trabajadora social en la Procuraduría General de la República (PGR), cuando se casa asume el trabajo en el hogar y los cuidados de la familia, cuando sus hijas estudiaban la primaria ella era vocal (representante de padres), todas estas actividades son en Iztacalco. Cuando se muda a la Villa Centroamericana, también es vocal, además es electa presidenta de la mesa directiva de padres. Es por esta actividad que comienza a construir lazos con las autoridades de la otrora delegación Tláhuac, y es a través de un enlace de la coordinación Miguel Hidalgo<sup>11</sup> que la invitan a trabajar con ellos. También inició como maestra de manualidades en un centro comunitario de la unidad territorial y luego traslada las clases a su casa, esta actividad

---

<sup>11</sup> La coordinación Miguel Hidalgo es una área administrativa y territorial de la alcaldía Tláhuac encargada de atender los servicios e infraestructura de un polígono de colonias adyacentes.

representa para ella una fuente de ingresos, además de ser un espacio de apoyo social, para ella y las otras integrantes.

Su trayectoria política la inició aproximadamente en el año 2000 a la edad de 32 años, su primer trabajo fue como voluntaria en una coordinación territorial de la alcaldía Tláhuac, después como promotora del voto para la elección del delegado en 2009 por el Partido de la Revolución Democrática (PRD) a través de la organización UNYR (Unidad y Renovación). Cuando no logró llegar a un acuerdo con el candidato que ella apoyó, porque le ofrecía un cargo de bajo nivel en la administración de la delegación, se aut nombra representante vecinal (autónoma a la organización y partido político), este cargo lo respaldó con los espacios de representación vecinal que fue ganando en su unidad habitacional, los cuales son: titular de la comisión de participación comunitaria (COPACO), integrante del comité de ejecución del programa social de rescate innovador y participativo en unidades habitacionales de la Procuraduría Social (PROSOC) del Gobierno de la Ciudad de México. También, como parte de una capacitación es promotora de los derechos de las mujeres en la Ciudad de México, por la Secretaría de las Mujeres, antes Instituto de las Mujeres.

El sismo del 19 de septiembre de 2017 generó afectaciones graves a la unidad como grietas en los edificios, rupturas de las bases de los tinacos y grietas sobre las avenidas principales. Ella junto con otros(as) vecinos(as) crean la organización VECINOS UNIDOS que busca dar orden y seguimiento a las demandas con las autoridades del gobierno de la Ciudad de México en especial con la PROSOC. Julieta comenta que ella pertenece a la organización, pero sigue realizando sus gestiones a nombre propio.

Por otra parte, a pesar de desmarcarse de un trabajo directo para algún partido político, me cuenta que ella le da entrada a todos los partidos, organizaciones y dirigentes. Actualmente colabora con el gobierno delegacional de Morena y los(as) diputados(as) de este partido, quienes pertenecen a la organización UNYR con quien trabajo y sigue manteniendo relación.

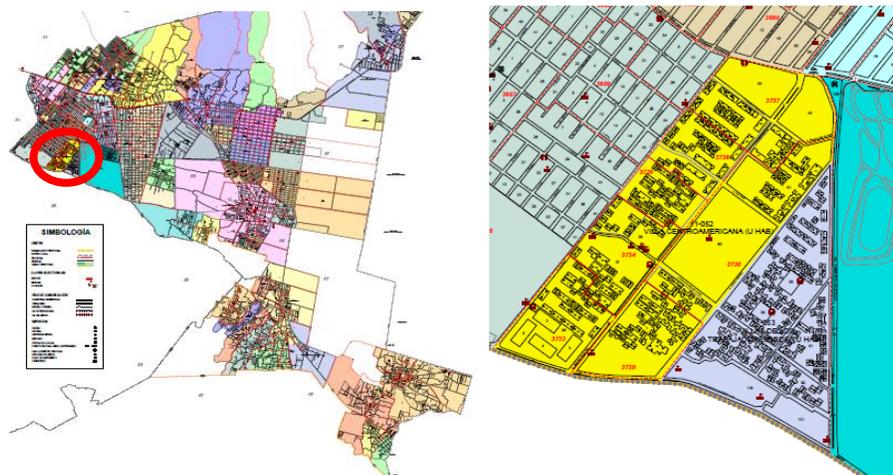
A la fecha de la entrevista, junio-agosto de 2022, Julieta considera retirarse del trabajo político y social para solo dedicarse a la casa (trabajo en el hogar y los cuidados de la familia), esto derivó de la carga de trabajo que tuvo durante la pandemia sanitaria del COVID-19 la forzó a aumentar su trabajo social y descuidar a su familia, también tuvo que suspender sus clases de manualidades, las cuales piensa retomar en próximos días.

### 2.1.1. Unidad Habitacional Villa Centroamericana y del Caribe

Julieta hace trabajo político en la unidad habitacional Villa Centroamericana y del Caribe, alcaldía Tláhuac (ver figura 5), la cual tiene una población de 6,434 habitantes, de acuerdo con *los índices de marginación por entidad federativa, municipio, localidad y urbana, con base en el Censo de Población y Vivienda 2020* del gobierno federal, está clasificada como de un grado muy bajo de marginación, esto quiere decir que el acceso a: educación básica, a los servicios de salud (derechohabientes), drenaje, agua entubada, piso firme (concreto), espacios comunes (hacinamiento), refrigerador, internet, celular, no es un problema para los habitantes, son pocas las personas que pueden tener este tipo de limitaciones (Consejo Nacional de Población, 2021).

Sin embargo, esto no excluye de problemáticas o necesidades a los habitantes de la unidad habitacional, que es una de las actividades más importantes de la operadora de base en su trabajo social y político. En el capítulo sobre la profesionalización se analizará el tipo de gestiones y trabajo que realizan para la unidad territorial, considerando sí las condiciones económicas influyen en sus actividades.

*Figura 5. Unidad habitacional Villa Centroamericana y del Caribe*



*Cartografía del IECM (Instituto Electoral de la Ciudad de México, 2024b)*

### 2.1.2. Las organizaciones políticas y de gobierno

Como se menciona en la narrativa de la trayectoria política de Julieta, ella es reclutada por un enlace de la alcaldía en la coordinación Miguel Hidalgo en el año 2000 aproximadamente. Durante este periodo el jefe delegacional era Francisco Martínez Rojo (2000-2003), integrante de la organización

política UNYR. Durante sus años de trabajo en esta coordinación también estuvo durante la administración de la delegada Fátima Mena Ortega (2003-2006) y del delegado Gilberto Ensástiga Santiago (2006-2009), quienes pertenecen a la misma organización UNYR (Lara, 2011, p. 109).

Julieta dice que en 2009 estuvo trabajando en la campaña de Rubén Escamilla Salinas (2009-2012) de UNYR para la jefatura delegacional, pero fue después del triunfo que dejó la administración de la alcaldía porque le ofrecieron un cargo que ella no quería, por lo que optó por dedicarse al trabajo y representación de sus vecinos en la unidad habitacional. Pero mantuvo vínculos de trabajo con las autoridades de la delegación.

Comenta que durante las administraciones posteriores colaboro con ellas y recibió apoyo, incluso dice que son el mismo grupo político haciendo referencia a UNYR. Con la diferencia de que los dos últimos alcaldes, Raymundo Martínez Vite (2018-2021) y Berenice Hernández Calderón (2021-2024) ya no llegaron por PRD sino por MORENA. Esto quiere decir que la carrera política de Julieta se encuentra vinculada a la organización y partidos políticos que han gobernado la alcaldía, lo cual implica el acceso a bienes, servicios e infraestructura de la alcaldía, cuestión que se revisará en el análisis del siguiente capítulo.

### **2.1.3. Viñeta etnográfica, entrevista a Julieta**

A la operadora de base Julieta la contacté por medio de conocidos de la unidad habitacional donde ella vive, quienes me contaron que Julieta era quien estuvo al frente de los trabajos de reconstrucción de la unidad después del sismo de 2017 y siempre está al pendiente de las áreas comunes.

Cuando la contacté por teléfono le expliqué sobre el motivo de la entrevista, ella un poco dudosa me propuso reunirnos en su casa. La cita la reagendamos dos veces porque le surgían reuniones con la alcaldía. El día que fijamos para la entrevista nos vimos en el mercado de la unidad habitacional, cuando llegó dos mujeres que estaban allí la abordaron, me pidió la esperara, platicaron sobre una reunión que tendrían el sábado y, también, sobre el avance de las obras de drenaje que estaban realizando. Después caminamos a su casa, en ese tramo me contó que un día antes la había entrevistado una estudiante de trabajo social, también de la UNAM, pero sobre el tema de la reconstrucción después del sismo.

A lo largo de la plática ella fue tomando más confianza y comenzó a platicar con más soltura sobre su trayectoria, trabajo, profesionalización y proceso de nombramientos. A la par de la entrevista, atendía mensajes en su celular, daba de desayunar a su nieto y recibía a su hermano que llegó en ese

momento. Por ello fue necesario programar otra cita. En la segunda reunión, me invitó a un espacio detrás del edificio donde vive, un jardín que ella cuida. En este espacio continuamos la entrevista, esta vez la operadora hablaba con más confianza, compartía recuerdos y consejos para trabajar con políticos. También, como es un espacio abierto, constantemente saludaba a los(as) vecinos(as) que pasaban

En ambas entrevistas siempre mostró una actitud fuerte, pero amable, solo con escucharla y verla se aprecian sus cualidades de liderazgo y de convencimiento. También, más allá de la información que es de utilidad para la presente investigación, compartía vivencia, recuerdos o comentarios que dejaban ver su amplio conocimiento sobre el territorio, ubica a muchos de sus vecinos(as), incluso a los que se dedican a robar o con problemas de adicción a drogas ilegales, con quienes dice ella que no se mete, pero que la respetan.

## **2.2. Marina**

La segunda operadora de base entrevistada se llama Marina, tiene la edad de 45 años (fecha de nacimiento 1977), vive en la colonia La Malinche de la alcaldía Magdalena Contreras, es originaria de este lugar, incluso su abuela es fundadora de la colonia y su familia se ha dedicado al trabajo político y social desde entonces. Es madre de dos hijas y su estado civil actual es divorciada.

Su trayectoria previa a la política inició con sus estudios de bachillerato, a la par que estudiaba vendía ropa en un tianguis de Tlalpan y también comida por las noches afuera de su casa. Al terminar su bachillerato queda embarazada de su primera hija, sin embargo, esta situación la vive en un contexto de violencia por parte de su pareja, de quien se separa. Su familia la apoyó invitándola a trabajar como brigadista del PRD, es en especial su hermano con quien trabaja.

Por otra parte, su trayectoria política se remonta a este primer trabajo de brigadista del PRD (brigadas girasoles y del sol), para las elecciones de jefe de gobierno en el año 1997, cuando ella tenía 20 años. En las siguientes elecciones participó de nueva cuenta como brigadista para promover a los(as) candidato(as)s del PRD a delegado(a) y diputados(as) en Magdalena Contreras. Como retribución por su trabajo obtuvo cargos en la administración de la delegación como brigadista y monitora de desarrollo social y participación ciudadana (cargo de honorarios). A la par de este trabajo, fundó junto con su hermano, amigos(as) y vecinos(as) la organización PODEMOS, con la cual construyeron capital social y político para negociar con los gobiernos de la alcaldía y el partido político en turno. En el ámbito territorial fue representante vecinal (nombramiento dado por ella y su organización), lo

que le permitió ser electa como integrante del comité de participación ciudadana, que es una figura de representación vecinal reconocida por el Instituto Electoral del Distrito Federal.

A la par de su trabajo político, ingresó a trabajar a la UNAM como secretaria, lo cual le permitió tener un trabajo estable con ingresos y seguridad social que le permitió solventar los gastos de la casa y seguir en la política. Además, en esta etapa de su vida se casa y tiene a su segunda hija. También comenzó a estudiar la licenciatura en Ciencia Política por la Universidad Autónoma de la Ciudad de México (UACM), actualmente ya concluyó los créditos, pero le falta terminar su tesis.

En 2015, cuando el PRD pierde la alcaldía frente al PRI, ella y su organización comenzaron a trabajar con el nuevo partido en el gobierno. En esta etapa Marina fue nombrada apoyo territorial (enlaces de colonia de la alcaldía) para construir una estructura territorial para el PRI. Después, trabaja como coordinadora del módulo de un diputado local del PRI, comenta que no le gustaba este trabajo porque tenía confrontaciones constantes con los(as) otros(as) integrantes del equipo del diputado. Ante ello, logró negociar con el delegado en turno para que la nombran jefa de la unidad de micro y pequeña empresa, al final de la administración es ascendida al cargo de directora de fomento empresarial y desarrollo.

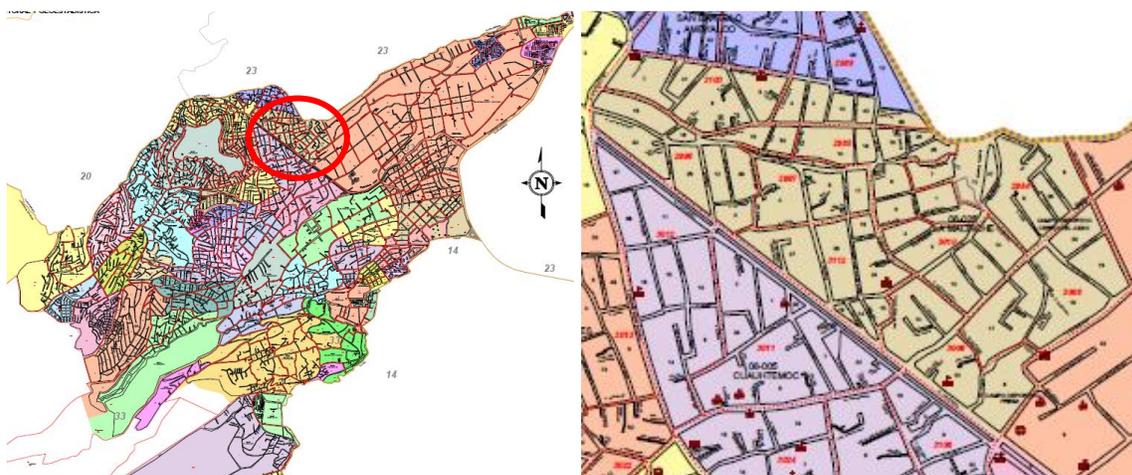
En el último año de la administración priista fue postulada como candidata a concejal, pero pierde la fórmula con la que compitió frente al recién creado partido Morena en 2018. Durante la administración de Morena trabajó a través de PODEMOS haciendo gestiones y promoviendo la construcción de una universidad en la alcaldía. A finales del trienio 2018-2021 su hermano y ella construyeron una alianza con Morena a través de su organización política PODEMOS con miras a las elecciones de 2021. En estas elecciones Marina es postulada como candidata a concejal suplente, ganando el espacio, sin embargo, su partido Morena pierde la alcaldía frente al PRI.

A finales del año 2021 se enfermó de COVID-19, lo que menguó su salud, porque durante su hospitalización le detonaron enfermedades que la han imposibilitado regresar a la política y que también afectaron su otro trabajo como secretaria en la UNAM. La enfermedad se combina con una crisis familiar, debido a que después de dejar su trabajo en la administración pública de la alcaldía se divorcia, asumiendo los gastos y cuidados de sus dos hijas. Ella considera no regresar a la política, pero no niega que si la invitan lo pensaría, pero prefiere concluir sus estudios de licenciatura, buscar ascender en la UNAM y conseguir una plaza para su hija mayor.

### 2.2.1. La colonia La Malinche

La unidad territorial donde vive y trabaja es La Malinche, la cual se ubica en la alcaldía Magdalena Contreras (ver figura 6). Su índice de marginación es bajo, con una población de 8, 279 habitantes (Consejo Nacional de Población, 2021). Pese a que los *índices de marginación 2020* muestra un acceso amplio a educación básica, a los servicios de salud (derechohabientes), drenaje, agua entubada, piso firme (concreto), espacios comunes (hacinamiento), refrigerador, internet, celular, Marina explica que aún existen muchas problemáticas en la colonia, como el acceso a alimentos y salud.

**Figura 6. Colonia La Malinche**



*Cartografía IECM (Instituto Electoral de la Ciudad de México, 2024b).*

### 2.2.2. Las organizaciones políticas y de gobierno

Haciendo una revisión a la narración de Marina, durante sus primeros años de trabajo en la política su familia (hermanos y tíos) era el medio organizativo para vincularse a la política, posteriormente cuando su familia, amigos(as) y vecinos(as) crean PODEMOS, esta se convierte en la organización territorial y política con la que se vinculan a los partidos y las organizaciones de gobierno.

Comenta la operadora que ha trabajado en diferentes cargo de honorarios en las administraciones delegacionales del PRD, esto quiere decir, que su familia y PODEMOS se relacionaron con los alcaldes Carlos Rosales Eslava de la corriente Nueva Izquierda (2000-2003), Héctor Chávez López (2003-2006), Héctor Guijosa Mora (2006-2009) y Eduardo Hernández Rojas (2009-2012), todos ellos de la fracción Unidad y Renovación (UNYR), y de 2012 a 2015 con la delegada Leticia Quezada Contreras de la corriente Izquierda Democrática Nacional (IDN), fue durante la última parte de esta

administración que Marina y PODEMOS establecieron acuerdos con el PRI (Lara, 2011, p. 109; Robles, 2017).

Para las elecciones de 2015 trabajó en la campaña del PRI para delegado y disputado al distrito XXXIII de la Asamblea Legislativa del Distrito Federal, las cuales gana este partido. Marina en este trienio que va de 2015 a 2018 trabajo primero con el diputado local Luis Gerardo Quijano Morales en su módulo de atención ciudadana y luego entró como funcionaria pública de la alcaldía Magdalena Contreras en la administración de Fernando Mercado.

Hasta esta etapa de su carrera política Marina y su organización PODEMOS se ha vinculado con las organizaciones y partidos políticos en el gobierno de la alcaldía, lo cual se analizará más adelante como un indicador de su trayectoria política. Sin embargo, después de 2018 las circunstancias cambien, debido a que es postulada por el PRI como candidata a concejal, pero pierde la elección, al igual que el PRI en la alcaldía. El triunfo de Morena la deja a ella y a su organización al margen por unos años, al final de la administración de la alcaldesa Patricia Ortiz Couturier (2018-2021) establecen un acuerdo de trabajo político. El hermano de Marina entra a trabajar a la administración y ella es postulada como candidata a concejal suplente por el partido Morena, ganando el cargo. Sin embargo, esa fue su último trabajo en la política.

Lo anterior muestra como después de 2018 PODEMOS quedó como una organización al margen del partido en el gobierno, debido a que compitieron por el PRI y perdieron frente a Morena, y en las últimas elecciones se suman a Morena ganando de manera marginal y en oposición al actual alcalde priista Luis Gerardo Quijano (2021-2024).

### **2.2.3. Viñeta etnográfica, entrevista a Marina**

Respecto a la entrevista con Marina, la contacté por conocimiento previo de ella, ya que en la universidad tuve oportunidad de conocerla años antes. La entrevista se desarrolló en tres partes dentro de las instalaciones de la UNAM, debido a que utilizaba su tiempo de comida para reunirnos. Su forma de expresarse y compartir sus vivencias en la política mostraba una gran seguridad, mantenía una fluidez constante en su conversación, en ocasiones regresaba para precisar cosas o aclarar ideas que compartía.

En el centro de su narrativa siempre estaba presente su familia, su objetivo de concluir la licenciatura y su decepción por la política. Su desgracia por la política lo pone a perspectiva, es decir, ve en sus primeras participaciones como brigadista del PRD un anhelo de cambio político y discursos

elaborados que generaban identificación, mientras que ahora, con Morena, dice, son gente sin ideas ni experiencia. Pero en el caso del PRI, considera que fue su mejor momento y donde aprendió mucho sobre cómo hacer política.

### **2.3. Piedad**

La tercera operadora entrevistada fue Piedad, vive en el pueblo de San Francisco Tecoxpa, alcaldía Milpa Alta, tiene 43 años (fecha de nacimiento 1979) y es originaria de esta alcaldía. Es madre de tres hijos, dos hombres y una mujer, y recientemente se divorció. Actualmente sus hijos siguen viviendo con ella, aunque su hijo ya es casado y su hija es madre soltera, por lo que también asume gran responsabilidad en el cuidado de su nieto.

Reconstruyendo su trayectoria de vida, ella comienza a trabajar desde los nueve años con su mamá vendiendo fruta picada. Después, su mamá la deja a ella y a sus hermanos menores con su abuela, así que Piedad asumió la responsabilidad de cuidados de ellos. Para generar ingresos económicos a su familia trabajó en la limpieza de casas, como auxiliar de enfermería y como policía auxiliar.

Por otra parte, su llegada a la política está marcada por la coyuntura electoral de 2006, Cuenta Piedad que a la edad de 31 años visitó los campamentos de Paseo de la Reforma en la Ciudad de México promovidos por Andrés Manuel López Obrador (AMLO). En una de sus visitas conoció al dirigente de la organización Movimiento Alternativo de Identidad Social (MAIS), él la invitó a participar como voluntaria para llevar alimento o hacer guardia en el espacio asignado a esta organización. Después trabajó como brigadista del PRD en las elecciones del Estado de México en 2011 y luego en las elecciones presidenciales con AMLO en 2012. Cuando la organización MAIS decide sumarse a la fundación de Morena, ella continúa como promotora del nuevo partido en las elecciones de 2015, 2018 y 2021. Todas estas actividades las realizaba a la par de su trabajo en la limpieza de casas.

Durante el proceso de fundación de Morena (2013-2014) fue concejera del Comité Ejecutivo de Milpa Alta, cargo que ella define como de “chocolate”, en alusión a que aún no era partido y que no era un cargo de poder, sino un reconocimiento a su trabajo. De 2015 a 2018 fue incorporada a un programa para cuidar el monte de Milpa Alta y luego trabajar en los viveros de la misma alcaldía, por parte de Comisión para la Regularización de la Tenencia de la Tierra (CORETT), este empleo lo obtuvo después de haber apoyado la elección de representantes de bienes ejidales de su pueblo, donde, además, tiene un grupo de adultos mayores. Comenta que con el triunfo de Morena a nivel nacional y en la Ciudad de México en 2018 fue dada de baja del programa, por lo que tuvo que regresar a trabajar en

la limpieza de casas por un tiempo, después una compañera de su organización que es servidora de la nación la contrató de manera informal para que la ayude a realizar registros y hacer llamadas de los beneficiarios de los programas sociales del gobierno federal.

Y actualmente considera que encontró un trabajo estable y que le permite estar cerca de su casa y seguir apoyando a su organización política, como controladora de transporte público en el centro de la alcaldía, cargo que obtuvo por parte de MAIS en acuerdos con el gobierno de la Ciudad de México. A la par de estos trabajos, comenzó sus estudios de bachillerato en el Instituto de Educación Media Superior de la Ciudad de México (IEMS), porque su experiencia laboral dentro o fuera de la política le han mostrado la necesidad de que debe tener por lo menos este nivel de estudios para acceder a cargos como el que tiene actualmente.

Respecto a su proyecto a futuro, Piedad considera seguir trabajando como promotora de la organización MAIS en sus tiempos libres y conservar su trabajo de controladora del transporte público. También tiene como objetivo concluir sus estudios de bachillerato, incluso piensa en estudiar una licenciatura.

### **2.3.1. El pueblo de San Francisco Tecoxpa**

El lugar donde vive y realiza una parte de su trabajo político es el pueblo de San Francisco Tecoxpa (ver figura 7), el cual tiene una población de 4,508 habitantes y se clasifica como de un grado medio de marginación (Consejo Nacional de Población, 2021), es decir, el acceso a educación básica, a los servicios de salud (derechohabientes), drenaje, agua entubada, piso firme (concreto), espacios comunes (hacinamiento), refrigerador, internet, celular no abarca a toda la población. Al respecto Piedad explica que existen muchas problemáticas en Milpa Alta, como el acceso a alimentos, salud, seguridad y transporte.

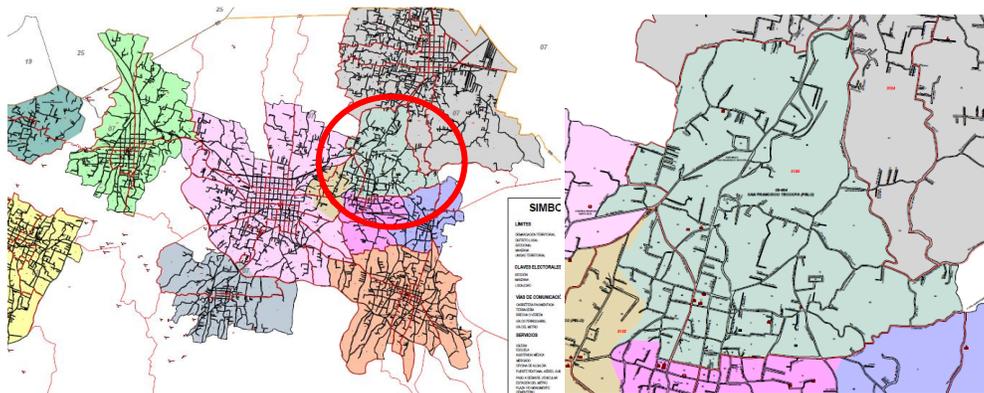
### **2.3.2. Las organizaciones políticas y de gobierno**

Piedad pertenece a la organización política Movimiento Alternativo de Identidad Social (MAIS), es una organización política de la alcaldía Milpa Alta, la cual se ha vinculado con otras organizaciones políticas del PRD y Morena para acceder a cargos, bienes o servicios.

En la narrativa de Piedad, MAIS ha establecido alianzas con representantes de la Ciudad de México como fue el diputado local Alejandro Sánchez Camacho (2009-2012) de la corriente Izquierda

Democrática Nacional (IDN) del PRD. Después establecen lazos de trabajo con Martí Batres de Izquierda Social (IS) con quien han trabajado desde la fundación de Morena. MAIS no ha pertenecido a la coalición gobernante de la alcaldía Milpa Alta u obtenido diputados(as) locales o federales, sino que establecen acuerdos con dirigentes de fracciones del PRD y luego Morena para acceder a los recursos y cargos públicos (Lara, 2011, p. 115).

**Figura 7. Pueblo San Francisco Tecoxpa**



*Cartografía del IECM (Instituto Electoral de la Ciudad de México, 2024b).*

### **2.3.3. Viñeta etnográfica, entrevista a Piedad**

A Piedad la contacté por medio de un conocido que pertenece a la organización MAIS. La primera vez que platicamos fue por teléfono, al explicarle el propósito y tema de la entrevista con confianza me comentó varios detalles de su trabajo y anécdotas.

La entrevista se realizó en agosto de 2022 en una cafetería ubicada en el centro de Milpa Alta. Al inicio de la entrevista se encontraba un poco nerviosa. Inicia contándome sobre su trabajo actual y su contexto familiar, después conforme avanza la conversación me comenta de una manera más fluida sobre su llegada a la política y las diferentes actividades que realiza, incluso la fluidez de su plática hace que la entrevista se realice en una sola reunión.

Llegó un momento de la conversación en el que ella sintió que estaba dando una entrevista a los medios de comunicación, porque compartió mensajes de esperanza y anhelos políticos por un mejor país, en especial, dirigido a las juventudes “para que nunca dejen de luchar por sus derechos”.

## 2.4. Juanita

La cuarta operadora de base se llama Juanita, tiene 60 años (fecha de nacimiento 1962) y vive en la colonia Tenorios de la alcaldía Iztapalapa. Es madre de dos hijos, hombre y mujer, actualmente solo vive con su hija que es madre soltera y su nieto, menciona que es poco el tiempo que dedica a los cuidados de sus nietos. Respecto a su estado civil, desde que sus hijos eran pequeños se separó de su esposo.

Ella es originaria de la alcaldía Iztacalco, su mamá compró un terreno en la colonia Palmitas, colonia aledaña a donde vive actualmente. Cuando llegaron a vivir a Iztapalapa no contaban con servicios de agua, luz y drenaje, por lo que acudían a reuniones con las autoridades del gobierno de la ciudad y de la otrora delegación para exigir estos servicios. Juanita acompañaba a su mamá a todas las reuniones, incluso en su narrativa menciona que esto fue un aprendizaje para ella en su posterior trabajo político.

También, antes de llegar a la política era integrante de la red pastoral de su colonia, lo que la llevó a estudiar en la escuela de la pastoral social y realizar prácticas en Chiapas. En la iglesia de la colonia Tenorios atendía un grupo de adultos mayores y visitaba casas como parte de su trabajo pastoral. A la par, para generar ingresos vendía dulces a la entrada y salida de la escuela de sus hijos y también realizaba venta por catálogo, actividad que sigue realizando hasta ahora.

Su ingreso a la política es en el contexto de la llegada de una comitiva del Ejército Zapatista de Liberación Nacional (EZLN) a la Ciudad de México en 1997, Juanita estuvo ayudando en las instalaciones de la Unión de Colonos de San Miguel Teotongo (Iztapalapa) en la distribución de alimentos para la comitiva. Allí el párroco de la iglesia de Tenorios intermedio en la presentación de Juanita con la diputada federal del PRD Clara Brugada, que es a la vez dirigente de la Unión Popular Revolucionaria Emiliano Zapata (UPREZ), es a partir de ese encuentro que ingresó a la UPREZ y al trabajo político a la edad de 35 años.

Su primer nombramiento político fue como coordinadora de colonia en Tenorios y Palmitas para la UPREZ. Luego fue promotora en campañas en los estados de Tabasco, Tlaxcala y Estado de México para el PRD. Igualmente, por este partido, llegó a competir en alguna ocasión como candidata suplente a diputada, pero su fórmula no fue aprobada por el partido (no hay una fecha precisa, pero comenta que pudo ser para las elecciones 2006 o 2009).

En la administración de Marcelo Ebrard (2006-2012) como jefe de Gobierno del otrora Distrito Federal, su organización política, la UPREZ, tuvo el control de la Procuraduría Social (PROSOC), en ese momento ella es nombrada promotora en unidades habitacionales. Después, en la UPREZ es

nombrada coordinadora distrital (Iztapalapa), esto durante el tiempo que la organización política gobernó la delegación Iztapalapa (2009-2012). Durante este mismo periodo compitió y ganó el cargo de consejera del PRD.

Al termino de este periodo y coincidiendo con la fundación de Morena, Juanita participa como fundadora de este partido, ya como partido fue electa como consejera de Morena. También para este partido trabajo como promotora para promover la afiliación y en las elecciones en los estados de Oaxaca, Veracruz, Hidalgo, Puebla y en la misma Ciudad de México. También, por el año 2014, se integra al Comité Delegacional de Morena en Iztapalapa, en la secretaría de Producción y Trabajo.

En 2018 cuando la UPREZ vuelve a ganar la alcaldía Iztapalapa con el partido Morena, fue nombrada promotora de programas sociales de la alcaldía. Pero después del triunfo en las elecciones de 2021, donde se reeligió Clara Brugada como alcaldesa, a Juanita la nombran coordinadora del módulo de atención ciudadana de la diputada local Martha Ávila, quien también es dirigente de la UPREZ.

En la entrevista comenta que su última participación política fue como candidata a consejera de Morena, pero declinó su postulación horas antes de que iniciará la elección. Sobre su perspectiva a futuro, comenta que le gustaría obtener una base en la alcaldía Iztapalapa para garantizarse un sueldo y seguridad social estable.

#### **2.4.1. La colonia Tenorios**

Juanita vive y realiza su trabajo social y político en la colonia Tenorios de la alcaldía Iztapalapa (ver figura 8), la cual tiene una población de 18,717 y se clasifica con un índice medio de marginación(Consejo Nacional de Población, 2021). El acceso a los servicios de agua potable es el principal problema, comenta la operadora de base en gran parte de su relato.

#### **2.4.2. Las organizaciones políticas y de gobierno**

Juanita ha trabajado con la UPREZ desde su llegada a la política. Esta organización pertenece al movimiento urbano popular de la Ciudad de México que participo en la fundación del PRD y ha participado en la postulación de candidatos(as) a diputados(as) locales y federales desde 1994 y hasta 2012.

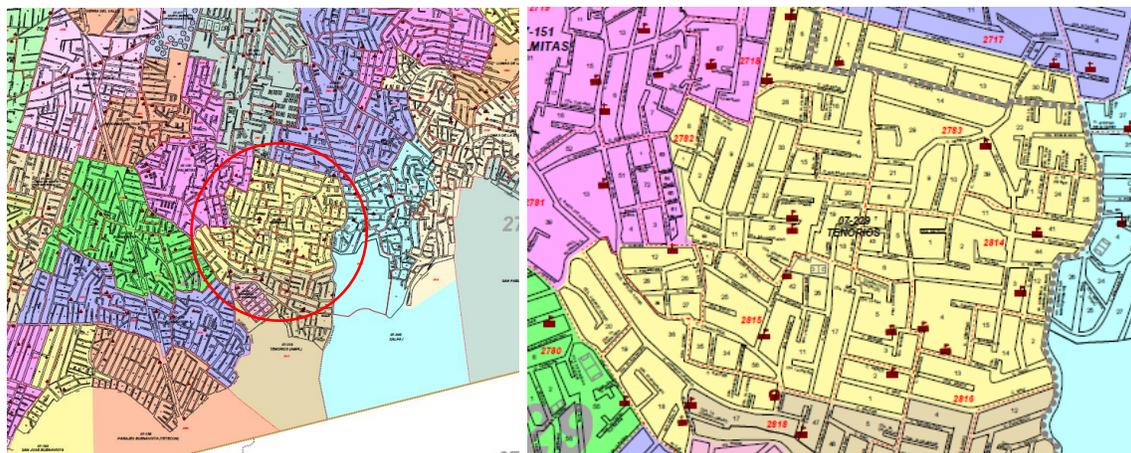
En particular, a partir de 1997 que es el periodo del cual parte la narrativa de Juanita, la UPREZ tiene presencia política a partir de diputados(as) que obtenía en alianza con otras corrientes políticas del PRD. Como menciona la operadora en la entrevista, Clara Brugada fue diputada federal de 1997 a 2000, en el siguiente trienio (2000 a 2003) la UPREZ obtiene dos diputaciones en la Asamblea Legislativa, la de esta diputada y la de Juan López Mondragón. Después de 2003 a 2006 la organización en la que trabaja Juanita en alianza con Unidad y Renovación (UNYR) ganaron dos diputados locales: Víctor Varela y Alfredo Carrasco, y dos diputaciones federales: Clara Brugada y Gilberto Ensástiga (Diego Guerra, 2020; Moctezuma Barragán, 1999, pp. 347-350; Vélez, 1991, p. 114).

La UPREZ de 2006 a 2009 ganó una diputación federal (Víctor Varela) y Clara Brugada fue nombrada Procuradora Social de la Ciudad de México, en esta etapa la UPREZ establece una alianza con Andrés Manuel López Obrador (AMLO). Posteriormente en las elecciones de 2009 Clara Brugada ganó la elección de jefe delegacional en Iztapalapa, así como una diputación local con Víctor Varela. Al término de este periodo la UPREZ dejó de gobernar la alcaldía y obtuvo una diputación local por medio del Partido del Trabajo (diputada Ernestina Godoy de 2012 a 2015) (Diego Guerra, 2020; Lara, 2011, pp. 106-107).

A partir de 2015 la UPREZ por medio del partido Morena y en alianza con la fracción Izquierda Social de Martí Batres ganó una diputación local con Ana María Rodríguez y una diputación federal con Ernestina Godoy (Diego Guerra, 2020). Es en las elecciones de 2018 cuando la organización a la que pertenece Juanita obtiene mejores resultados, su dirigente Clara Brugada gana las elecciones de alcaldía Iztapalapa de manera consecutiva en 2018 y 2021. En el caso de diputaciones, ganan diputaciones locales con Ernestina Godoy (2018-2021) y Martha Ávila que entra como su suplente y se reelige en 2021 ganando el cargo. En el caso de Ernestina Godoy es nombrada fiscal general de la Ciudad de México. En las elecciones de 2021 también la UPREZ obtiene un diputado de representación proporcional Carlos Cervantes. En el caso de diputados federales, Víctor Varela gana en 2018 y 2021, y Ana Rodríguez solo en 2018.

Como puede observarse, Juanita ha construido su carrera política en una organización que ha sido en diferentes ocasiones la que ha gobernado la alcaldía (2009, 2018 y 2021), también han estado en cargos de la administración pública de la Ciudad de México (2009 y 2018) y siempre han tenido diputados(as) locales o federales. La relación entre cargos de la organización y la trayectoria de las operadoras se analizará con detalle en el siguiente apartado.

**Figura 8. Colonia Tenorios**



*Cartografía IECM (Instituto Electoral de la Ciudad de México, 2024b)*

### **2.4.3. Viñeta etnográfica, entrevista a Juanita**

A Juanita la contacté por conocimiento previo, la conocí durante mi trabajo de investigación de maestría, ella me apoyó con una entrevista. Por ello, tenía conocimiento de su perfil como operadora de base. La entrevista la acordamos realizar en septiembre, debido a que un mes antes se estaba preparando para la elección de Morena donde participaba como candidata a consejera, acordamos vernos en la parada del transporte público que lleva para su casa. Sin embargo, llegó media hora más tarde de lo acordado, la razón fue que tuvo que ir al módulo de la diputada donde trabaja a firmar unos documentos, me comentó que ese día lo tenía “libre” porque en la mañana acudió a un evento de su nieta y pidió el resto del día para quedarse en casa y atender la entrevista por la tarde.

Nos trasladamos a un restaurante un poco lejos del lugar de encuentro, porque en la zona donde nos vimos había mucho ruido y tráfico por las obras del trolebús elevado. En el trayecto me platicaba sobre el proceso interno de Morena y las causas por las que declinó. También, me puso al día de su trayectoria, porque la última vez que platicamos fue hace cuatro años. Ya en el restaurante, continuamos la conversación y foralmente iniciamos la entrevista, la cual tuvo una mayor fluidez porque ya existía un conocimiento previo de su trabajo.

La forma de ser de esta operadora es diferente a los otras tres entrevistadas, es más seria al hablar, sus respuestas son directas y cortas, no le gusta mucho entrar a detalles, pero no se molesta cuando uno trata de profundizar. También, durante la entrevista, resalta mucho la relación que construyó con los dirigentes de la UPREZ y cómo ellos han influido en su trayectoria en la política, dice que trabajando se ha ganado su reconocimiento y por eso la respaldan, pero en ocasiones, por su nivel de estudios se le han cerrado las puertas (nivel de estudios secundaria) lo cual considera injusto porque piensa que su experiencia es algo que no tienen muchos.

### **3. Las trayectorias de las operadoras de base en la Ciudad de México**

En este tercer capítulo se inicia con el análisis de las variables que determinan la construcción de las carreras políticas de las operadoras de base, que son: las trayectorias, la profesionalización y las negociaciones. En particular el apartado se limita al estudio de la primera variable, teniendo como objetivo explicar ¿cuáles son las trayectorias políticas de las operadoras de base vinculadas a los partidos políticos en la Ciudad de México? y ¿cuáles son las trayectorias previas, paralelas y el reclutamiento de las operadoras de base que influyen en la construcción de sus carreras políticas?

Como puede observarse, las trayectorias de las operadoras se componen por las trayectorias políticas, previas, paralelas y el reclutamiento. Y es a partir de estas subcategorías de análisis que se organiza el presente capítulo. Primero se presenta el marco analítico de las trayectorias, con el propósito de exponer los indicadores de cada concepto y la relación que tienen entre sí. En segundo lugar, se analizan las trayectorias políticas de las cuatro operadoras de base entrevistadas, después en el tercer apartado se abordan las trayectorias previas a su llegada a la política. En cuarto lugar, se revisa el reclutamiento de las operadoras por parte de las organizaciones políticas o de gobierno, y en el quinto apartado se analizan las trayectorias paralelas a la política. En un sexto subcapítulo a modo de conclusión se explican los tipos de trayectorias de cada operadora, así como las similitudes y diferencias entre ellas.

Para la lectura del capítulo se recomienda tener presentes los niveles de análisis expuestos en el capítulo 1 que son la formalidad e informalidad en el sistema político y la red de apoyo social-clientelar, debido a que son los espacios donde se hace el análisis de las trayectorias de las operadoras. También, el análisis de las trayectorias debe anclarse a la profesionalización (capítulo 4) y a las negociaciones por las cuales acceden a los cargos y reconocimientos que se desarrollarán en el apartado de las trayectorias políticas (capítulo 5).

#### **3.1. El marco analítico de las trayectorias**

Como se ha mencionado, las trayectorias que se analizan a partir de las narrativas de las operadoras de base son las políticas, las paralelas, las previas y el reclutamiento. Sobre las trayectorias políticas, son la diversidad de cargos y reconocimientos de las operadoras de base a lo largo de su vida en la política, las cuales se desplazan entre la organización territorial, la organización política y en las organizaciones gubernamentales (Auyero, 1997b; Barbieri, 2003; Bravo, 1986; Camp, 2012; Combes, 2018; Levita, 2015; Morales Gómez, 2006; Reveles Vázquez, 2019; Rodrigo, 2018).

En el caso de las operadoras de base vinculadas a los partidos políticos en la Ciudad de México, es necesario incorporar la distinción entre formalidad e informalidad en el sistema político (para más detalle ver el capítulo 1). Debido a que esta clasificación permite ampliar el espectro de los cargos que han ocupado en la política, rompiendo la barrera construida por los estudios de las carreras políticas que solo admiten las trayectorias formadas en espacios formales y que tienen un nivel importante en la toma de decisiones políticas, como son las diputaciones, senadurías, alcaldías, gobernaturas estatales o en el gobierno federal, incluso cargos directivos en los diferentes niveles de la administración pública, es decir, los cargos y reconocimientos de las élites políticas (Arroba Hurtado et al., 2018, p. 12; Barbieri, 2003; Camp, 2012; Díaz Lozano, 2020; Morales Gómez, 2006, p. 207; Reveles Vázquez, 2019, p. 105; Rodrigo, 2018, p. 92).

Además de analizar las trayectorias políticas a partir de su formalidad e informalidad, y de su relación con las organizaciones políticas, de gobierno o territoriales, se sumarán los siguientes indicadores: antigüedad en la política, militancia partidista y la perspectiva a futuro de las operadoras o posible salida. La antigüedad son los años trabajando en la política, lo cual se vincula con la construcción y acumulación de experiencia, capitales sociales y políticos (esto se revisa a detalle en el siguiente capítulo sobre la profesionalización). También, es un elemento que influya en las trayectorias porque puede existir una relación entre más años trabajando y más cargos ocupados, cuestión que se analizará (Crozier & Friedberg, 1990; Freidenberg & Gilas, 2021; Friedberg, 1993; Olson, 1992; Reveles Vázquez, 2019, pp. 122, 124; Rodrigo, 2018, p. 97).

Respecto a la militancia partidista, es un indicador que ayuda a explicar la identificación o vínculo con los partidos e incluso si esto ha influido en sus trayectorias, es decir, si sus trayectorias atraviesan por cargos en las estructuras del partido. Los cargos o reconocimientos en los partidos pueden ser en las estructuras burocráticas, de representación o la postulación a cargos de elección (Barrera Bassols, 2005, p. 325; Camp, 2012).

Y el último indicador que se utiliza en esta parte del análisis es la perspectiva a futuro de las entrevistadas, es decir, su proyecto de vida en los próximos años. La variable permite conocer que tanto las operadoras tienen control o poder de influencia en sus trayectorias políticas. Esta información se ordena entre control personal en la trayectoria o control por parte de la organización en la trayectoria. También se encuentra vinculada a la salida política, que implica el momento donde consideran las operadoras terminar su trabajo (Alcántara-Sáez, 2016; Joignant, 2012).

La suma de estas variables de análisis permitirá construir un primer acercamiento a la diversidad de trayectorias que construyen las operadoras de base vinculadas a los partidos políticos en la Ciudad de México, por medio de una primera tipología de trayectorias construidas.

La segunda subcategoría corresponde a las trayectorias previas, las cuales son los antecedentes laborales, educativos y familiares de las operadoras de base antes de comenzar su trayectoria política. Estos antecedentes proporcionan información sobre las experiencias acumuladas, las relaciones construidas con la comunidad y la política (partidos, organizaciones, gobierno), así como los recursos que les fueron de utilidad en su ingreso a la política. (Barbieri, 2003; Camp, 2012; Reveles Vázquez, 2019, p. 116; Rodrigo, 2018, p. 95).

Como se explicará en capítulos posteriores, la experiencia, las relaciones y los recursos son indicadores del proceso de profesionalización de las operadoras de base en la política, pero en este apartado se identificarán los antecedentes de su profesionalización, la cual se obtiene de sus actividades anteriores a la política, de su formación educativa y la familia. (Barbieri, 2003, p. 39; Camp, 2012; Levita, 2015; Reveles Vázquez, 2019, pp. 116-117; Rodrigo, 2018, p. 95).

En el caso de la experiencia, esta consiste en los conocimientos y habilidades que desarrollan las operadoras antes de sus trayectorias políticas, que les serán de utilidad posterior en su papel en el trabajo territorial (político o social), como son las destrezas para establecer relaciones con sus vecinos(as) para interpretar problemas en gestiones, también para entablar diálogo con operadores(as) o representantes de las organizaciones políticas o de gobierno para acceder a los bienes, servicios o infraestructura que ayuden a resolver los problemas de su comunidad (Auyero, 1997a, pp. 22-23; Reveles Vázquez, 2019, pp. 116-118, 120-121).

Por otra parte, las relaciones son los lazos de amistad, familiaridad o de identificación que tienen las operadoras en su comunidad, con las organizaciones políticas y de gobierno, previas a su entrada a la política. Estas relaciones pueden utilizarlas en su reclutamiento a la política o en el momento de hacer su trabajo político y social (Auyero, 1997a, pp. 22-23; Levita, 2015; Reveles Vázquez, 2019, p. 107).

En particular, en esta etapa previa a la política, se considera que algunas operadoras pueden pertenecer a una red de apoyo social. Estas redes son construidas, en su mayoría, por mujeres que asumen los cuidados de los miembros de la familia, para acceder a recursos materiales y no materiales que les permitan satisfacer las necesidades de los integrantes de la familia y los propios (Ardaya, 1983; Batthyány, 2008; Díaz Lozano, 2020; Domínguez Alcón, 1998; Guadarrama Olivera, 2001; Huenchuan et al., 2003, 2023; Moraga, 2021; Muñoz, 1991; Serrano-Pascual et al., 2019; Torres Santana, 2021; Villalobos Nájera, 2021).

En el caso de los recursos materiales, pueden ser dinero, bienes públicos y servicios, obtenidos tanto de organizaciones políticas, gubernamentales, de la sociedad civil o propios que aportan al cuidado material y económico de las integrantes de la red (Auyero, 1997a, 1997b; Batthyány, 2008, p. 178; Castro Maravilla, 2017; Castro Maravilla & Muñoz Armenta, 2022; Combes, 2018; Cruz Parceros, 2018, p. 17; Ferraudi Curto, 2009; Gurza Lavalle & Zaremborg, 2014; Hicken et al., 2022; Rodrigo, 2018, p. 95; Szwarcberg Daby, 2016; Torres Santana, 2021, pp. 11-12; Vommaro & Combes, 2019; Vommaro & Quiroz, 2011).

Los recursos no materiales se encuentran en los lazos afectivo-emocionales de las redes de apoyo social, porque el apoyo brindado entre ellas no es pagado o cobrado, es un favor o un acto de solidaridad que afianza las relaciones familiares o de amistad existentes, Estos recursos pueden ser el vínculo afectivo, emotivo, sentimental, conocimientos, acompañamiento, valores y prácticas. Estos recursos de las trayectorias previas pueden continuar y sumarse a otros recursos no materiales como son la identificación, la lealtad y el compromiso, los cuales se explicarán con detalle en el apartado de su trabajo (Auyero, 1997a, p. 19; Batthyány, 2008, p. 178; Castro Maravilla, 2017, p. 133; Gurza Lavalle & Zaremborg, 2014, pp. 31-32; Torres Santana, 2021, pp. 11-12).

La experiencia, las relaciones y los recursos (profesionalización previa a la política) serán las herramientas de análisis para conocer los espacios de socialización de las operadoras antes de ingresar a la política: trayectoria laboral previa, formación educativa y familia (Barbieri, 2003, p. 39; Levita, 2015; Reveles Vázquez, 2019, p. 117; Rodrigo, 2018, p. 95).

Sobre los antecedentes laborales, se considerarán los trabajos o actividades remuneradas y no remuneradas que realizaban antes de ingresar a la política. Estos antecedentes tienen un anclaje con su vida personal y las circunstancias que pudieron influir en su entrada a la política. Sus actividades laborales se organizarán en número de jornadas de trabajo tanto dentro como fuera del hogar (Arroba Hurtado et al., 2018; Barbieri, 2003; Díaz Lozano, 2020; Levita, 2015; Reveles Vázquez, 2019, p. 107; Szwarcberg Daby, 2016, pp. 126, 130, 135).

La formación educativa permite conocer más sobre los perfiles de las operadoras de base, la cual es una variable considerada por los enfoques de las élites políticas y de género, porque establece una relación entre su formación y los tipos de empleos que tienen antes y durante su trayectoria política. En el caso de las operadoras de base, la educación es un tema recurrente en sus entrevistas, ellas observan que es importante para ascender u ocupar cargos en la política (Barbieri, 2003; Camp, 2012; Guadarrama Olivera, 2001, p. 79; Reveles Vázquez, 2019; Rodrigo, 2018, p. 92).

Por otra parte, los antecedentes familiares permiten conocer dos aspectos de las operadoras de base: uno es la organización de su núcleo familiar, donde ellas asumen un determinado rol en las actividades del hogar y los cuidados, sumando a otras actividades que les generen el acceso a bienes o servicios, ya sea un trabajo remunerado o apoyando actividades vinculadas a las redes de apoyo comunitario, este tema de las redes se revisará a detalle en el siguiente apartado (Ardaya, 1983; Batthyány, 2008; Díaz Lozano, 2020; Domínguez Alcón, 1998; Guadarrama Olivera, 2001; Huenchuan et al., 2003, 2023; Moraga, 2021; Muñoz, 1991; Serrano-Pascual et al., 2019; Torres Santana, 2021; Villalobos Nájera, 2021).

El otro aspecto de la familia es si esta influye o no en su acercamiento a la política, por ejemplo, experiencias en el trabajo social y político, relaciones sociales y políticas, o recursos que luego trasladan a la política (Barbieri, 2003; Camp, 2012; Reveles Vázquez, 2019; Rodrigo, 2018, p. 92).

La tercera subcategoría de las trayectorias es el reclutamiento, que es la etapa donde las operadoras son invitadas a trabajar en la política, es su primer acercamiento con las organizaciones políticas y los partidos. También, es la categoría de análisis que logra articular las trayectorias previas con las políticas. El análisis del reclutamiento se hace a través de los indicadores: reclutador, el contexto político y personal, los elementos de su profesionalización previa que intervienen en el proceso y la existencia de reclutamientos posteriores. (Barbieri, 2003; Bravo, 1986; Camp, 2012; Levita, 2015; Morales Gómez, 2006; Reveles Vázquez, 2019, p. 116; Rodrigo, 2018, pp. 92, 95).

El reclutador se refiere a la persona y/u organización que invitó a la operadora a sumarse como colaboradora o trabajadora para ellos. Estos actores individual o colectivo serán el referente político al que las operadoras hacen referencia en diferentes partes de sus relatos. También, conocer sobre quién las reclutó permite identificar el espacio de socialización previos que influyó en su llegada a la política, es decir, su trabajo dentro o fuera del hogar remunerado o no remunerado, en la red de apoyo social, el espacio de formación educativa o la familia (Barbieri, 2003, p. 39; Levita, 2015; Reveles Vázquez, 2019, p. 117; Rodrigo, 2018, p. 95).

El segundo indicador es el contexto, el cual se distingue entre el político y el personal. El contexto político se refiere a los acontecimientos políticos que enmarcan su ingreso a la política. Por otra parte, el contexto personal se refiere al momento de la vida de las operadoras, la edad que tenían, su situación familiar y las motivaciones de las operadoras. En las narrativas recuperadas de las entrevistas, ellas establecen un puente entre el contexto político y su situación personal, por lo que esta variable no estaba considerada en los estudios de las carreras políticas y tampoco en los otros enfoques. (Barbieri, 2003, p. 39; Levita, 2015; Reveles Vázquez, 2019, p. 117; Rodrigo, 2018, p. 95).

Sobre los elementos de su profesionalización previa que intervienen en el reclutamiento, consisten en identificar entre la experiencia, relaciones y recursos, cuáles influyeron en el proceso. En los comentarios de las entrevistadas, ellas exponen las particularidades que consideran vieron los políticos para invitarlas a participar, es decir, las cualidades vinculadas a la profesionalización previa (Reveles Vázquez, 2019, p. 116; Camp, 2012).

Por otra parte, el reclutamiento político no se presenta una vez en la trayectoria de las operadoras, en sus narrativas cuentan que otras organizaciones y partidos las han invitado a trabajar con ellos. En algunos casos han rechazado la oferta y en otros si han trabajado para más de un partido político u organización. Esta parte del análisis se vincula con la relación con organizaciones y partidos, descrita en las trayectorias políticas. Estos datos se analizarán por medio del contexto, propuesta y si aceptaron o no el ofrecimiento y cómo esto último influyó en sus trayectorias.

Finalmente, las trayectorias paralelas a la política son las otras jornadas de trabajo que realizan las mujeres a la par de su labor como operadoras de base. Estas trayectorias permiten conocer la organización del tiempo, es decir, conocer como distribuyen sus tiempos entre las otras jornadas y las políticas, este parte del análisis se realiza a partir del uso del tiempo (enfoque de género) y la organización del tiempo en la política (enfoque de redes) (Arroba Hurtado et al., 2018, p. 12; Díaz Lozano, 2020, pp. 8, 12; Guadarrama Olivera, 2001, p. 85; Szwarcberg Daby, 2016, p. 134; Torres Santana, 2021, p. 23; Villalobos Nájera, 2021, p. 33).

Los indicadores que se utilizan en el análisis de las trayectorias paralelas son: jornadas de trabajo paralelas, uso y organización del tiempo y relación de las trayectorias paralelas con las políticas. Las jornadas de trabajo paralelas son las actividades que realizan las operadoras de base a la par de su trabajo político. Las actividades previas se clasificarán en tres tipos de jornadas: en el hogar y los cuidados de la familia, trabajos remunerados fuera del hogar y actividades de educación o de formación/capacitación (Arroba Hurtado et al., 2018; Barbieri, 2003; Díaz Lozano, 2020; Levita, 2015; Reveles Vázquez, 2019, p. 107; Szwarcberg Daby, 2016, pp. 126, 130, 135).

Respecto al uso y organización del tiempo, se analiza la distribución del tiempo entre las diferentes actividades cotidianas de las operadoras de base, lo cual incluye el tiempo asignado al trabajo político. La literatura sobre cuidados menciona que estas actividades son encimadas y entrecortadas, es decir, por su trabajo de cuidados en la familia deben buscar el tiempo para hacer su trabajo fuera del hogar (Díaz Lozano, 2020, pp. 8, 12; Guadarrama Olivera, 2001, p. 85; Torres Santana, 2021, p. 23; Villalobos Nájera, 2021, p. 33). Por otra parte, los estudios sobre el trabajo político establecen que la actividad política tiene que ser una jornada importante en la distribución de sus tiempos (Arroba

Hurtado et al., 2018, pp. 14-15). Por lo tanto, con esta variable se busca conocer la distribución de los tiempos y que porcentaje de su día dedican al trabajo político. También, para hacer el cruce con la información de sus trayectorias políticas, se buscará establecer una relación entre estas y el tiempo que dedican a la política.

Finalmente, con el análisis de la relación entre las trayectorias paralelas y las políticas, se busca conocer si en las actividades paralelas a la política les permite construir recursos, relaciones o experiencias que pueden trasladar a la política y también a la inversa., de la política a sus otras jornadas. Esta información busca establecer el puente entre la vida fuera de la política que puede o no guardar cercanía con el trabajo político, como sucedió con el análisis de las trayectorias previas. También, no se debe perder de vista que estas trayectorias paralelas pueden ser continuidad de sus trayectorias previas.

### 3.2. Trayectorias políticas

Las trayectorias políticas de las operadoras de base de la Ciudad de México son los cargos y reconocimientos que han tenido en el sistema político de la Ciudad de México, distribuidos en los tres espacios de socialización de su red de apoyo social y clientelar, los cuales son: territorio, organización política/partido político y organizaciones de gobierno. Además, otro criterio organizador es si se encuentran en la formalidad o informalidad del sistema político. El cuadro 2 muestra un condensado numérico de los cargos y reconocimientos que ha tenido cada operadora entrevistada. Estos primeros datos dan una aproximación a la diversidad de trayectorias políticas, y será a partir del análisis a profundidad de cada operadora que se observarán a detalle las características de sus cargos y reconocimientos.

**Cuadro 2. Cargos y reconocimientos de las operadoras de base vinculadas a los partidos políticos en la Ciudad de México**

		Territorio	Organización Política/Partido político	Organizaciones de gobierno
Julieta	Formales	3	0	0
	Informales	1	3	1
Marina	Formales	1	1	5
	Informales	0	3	0
Piedad	Formales	0	1	3
	Informales	2	3	1
Juanita	Formales	1	5	3
	Informales	0	4	0

*Elaboración propia*

La primera operadora en abordar es Julieta, quien ha tenido más cargos formales en territorio debido a que ha ganado las elecciones para ocupar espacios de representación vecinal promovidos por el Instituto Electoral de la Ciudad de México (IECM) como son las Comisiones de Participación Comunitaria (COPACO) y por el programa de unidades habitacionales de la Procuraduría Social (PROSOC) del gobierno de la Ciudad de México. Ambos son cargos honoríficos, pero con reconocimiento en los marcos normativos correspondientes.

El otro nombramiento que tiene en territorio y que también es formal es el de promotora de los derechos de las mujeres, reconocimiento que obtiene por un programa de capacitación a las mujeres promovido por el otrora Instituto de las Mujeres, ahora Secretaría de las Mujeres, que también es honorífico, establecido en el marco de acción de la política pública en defensa de la mujer por parte del gobierno de la ciudad. En contraste con los otros cargos, éste no requiere de un proceso electivo, sino que es parte de una política pública donde las mujeres que toman los cursos se convierten en un vínculo entre ciudadanos y gobierno, pero sin ser personal contratada por la Secretaría de las Mujeres.

Otro cargo que ha tenido en territorio, pero desde la informalidad del sistema político, es como representante vecinal de la unidad habitacional Villa Centroamericana y del Caribe, el cual no proviene de una elección sino del reconocimiento de las personas de su red territorial. Se puede considerar que este es el cargo que explica su identificación como operadora de base y es el que le ha permitido ganar las elecciones para ocupar los dos cargos anteriores en su unidad territorial.

También desde la informalidad, pero desde las organizaciones y partidos políticos, ha trabajado como promotora en la campaña de jefe delegacional de Tláhuac en 2009 para la organización UNYR del PRD. El otro cargo corresponde a su participación en la organización VECINOS UNIDOS, la cual se constituye por dirigentes de la misma unidad habitacional que se unen para trabajar de manera coordinada en la administración de la unidad habitacional y en las gestiones con el gobierno. Y recientemente la organización UNYR le entregó un reconocimiento por sus años de trabajo comunitario.

Y por último tuvo el cargo de voluntaria en la coordinación territorial Miguel Hidalgo de la delegación Tláhuac, donde debía atender las demandas de varias colonias y construir redes políticas para el grupo en el poder, es decir, la organización UNYR (vinculada antes al PRD y ahora a Morena), este nombramiento que es informal es el único que ha tenido en el gobierno y el cual le da la característica de burócrata a nivel de calle a pesar de no haber tenido un nombramiento oficial.

En total Julieta ha tenido ocho cargos y reconocimientos, tres formales y cinco informales, a lo largo de sus veintidós años de trayectoria política, distribuidos en territorio, en organizaciones políticas y en organizaciones de gobierno.

La segunda operadora de base es Marina, como puede observarse su trayectoria es muy diferente a las otras tres operadoras. De los diez nombramientos que ha tenido solo cinco se ubican en la formalidad del sistema político de la Ciudad de México y dentro de las organizaciones de gobierno que para ella es la alcaldía Magdalena Contreras, estos cargos y reconocimientos son: brigadista y monitora de desarrollo social y participación ciudadana en tres administraciones del PRD, coordinadora del módulo de un diputado local del PRI, jefa de unidad de micro y pequeña empresa, directora de fomento empresarial y desarrollo también con el PRI, y por último concejal suplente en la alcaldía por el partido Morena. Este conjunto de nombramientos coloca a Marina como una burócrata a nivel de calle.

En el cuadrante de la formalidad desde los partidos políticos fue candidata a concejal por el PRI, pero no ganó la elección, por lo tanto, este nombramiento de Marina es una intersección entre trabajo político y un reconocimiento a su labor previa en la alcaldía. También en la formalidad, pero en territorio, fue integrante del comité ciudadano de la colonia La Malinche, este es un espacio de representación vecinal promovido por el Instituto Electoral de la Ciudad de México (IECM), previo a lo que actualmente se llama COPACO.

Por otra parte, la operadora tiene tres nombramientos informales, uno corresponde a su organización política llamada PODEMOS donde tiene el cargo de dirigente. El segundo cargo corresponde a su trabajo operativo como promotora de las brigadas del sol y girasol en las campañas electorales del PRD. Y el último cargo es de apoyo territorial del PRI durante las elecciones de 2015 que llevaron a este partido al triunfo.

En el caso de la tercera operadora de base que es Piedad, en sus dieciséis años de trayectoria a ocupado diez cargos, siete informales y cuatro formales. Los informales están vinculados a los nombramientos por parte de su organización política que se llama MAIS y a su trabajo para los partidos políticos PRD y Morena. Estos cargos son: voluntaria en los plantones de Paseo de la Reforma de Andrés Manuel López Obrador (AMLO), brigadista en diversas campañas como son la de gobernador del Estado de México en 2011 para promover a Alejandro Encinas, en 2012 para PRD en la elección de presidente promoviendo a AMLO, en las campañas de 2015 y 2018 para Morena, y coordinadora en su comunidad y en otras unidades territoriales de la alcaldía Milpa Alta para la organización MAIS.

También desde la informalidad, pero en el territorio, participó como promotora en la campaña de coordinador representante del pueblo de San Francisco Tecoxpa y, derivado del triunfo de su candidato fue nombrada responsable del grupo de adultos mayores de la coordinación del mismo pueblo.

Un último cargo que ha tenido en la informalidad y vinculado con las organizaciones de gobierno es como ayudante de una servidora de la nación, comenta Piedad que una compañera de su organización tiene este cargo por parte del gobierno federal actual (2018-2024) y que ella recibe una remuneración por ayudarla a la captura de registro y realizar llamadas de seguimiento a los beneficiarios de los programas sociales.

En el caso de los cargos formales, Piedad tuvo dos trabajos que no se encuentran vinculados al trabajo social y político, pero que para ella representaron un ingreso económico para poder seguir colaborando con la organización MAIS, uno es en el cuidado del monte de Milpa Alta (reforestación y cuidado del área protegida) y otro en los viveros de esta misma alcaldía. Estos trabajos los obtuvo después de haber apoyado la elección de representante de bienes ejidales, esta persona es quien le ofreció el empleo. El tercer cargo formal y el actual es de controladora de tiempo del transporte público de la CDMX, este empleo lo obtiene por medio de su organización MAIS.

De los tres trabajos mencionados solo este último puede darle la cualidad de burócrata a nivel de calle, debido a que ella menciona que debe dialogar con los transportistas y también con los usuarios. Además, también se debe sumar el trabajo como ayudante de la servidora de la nación, pese a que no tiene un cargo formal, Piedad atiende a los beneficiarios de los programas sociales.

Y el último cargo formal que tuvo fue como concejal de Morena en su distrito electoral durante el proceso de constitución como partido político, el cual define como “de chocolate, porque Morena no era todavía partido”, dice en la entrevista. Para Piedad el cargo representa un reconocimiento para ella y también implicó un trabajo de afiliación y movilización para que su partido obtuviera el registro ante el entonces Instituto Federal Electoral (IFE).

En el caso de Juanita, tiene trece cargos a lo largo de sus veinticinco años de trayectoria política. De ellos nueve son formales y cuatro informales. Comenzando por los formales, el primero es como integrante del comité ciudadano de la colonia Tenorios. También ha tenido cinco cargos y reconocimientos en los partidos políticos: consejera del PRD, candidata suplente de una diputación por PRD, consejera de Morena durante su fundación, secretaria de Producción y Trabajo del Comité Delegacional de Morena en Iztapalapa y candidata a consejera de Morena por segunda ocasión, pero declinó en el proceso. Todos los cargos son honoríficos y de reconocimiento a su trayectoria, aunque

el de secretaría en el comité ejecutivo de Iztapalapa si implicó un trabajo político de la operadora en la estructura del partido.

En el caso de nombramientos formales y en organizaciones de gobierno Juanita ha tenido los cargos de: promotora en la Procuraduría Social del Gobierno de la Ciudad de México, promotora en la Alcaldía Iztapalapa y coordinadora del módulo de la diputada local de Morena Martha Ávila, Los tres cargos la ubican como burócrata a nivel de calle y todos se vinculan con las actividades de su organización política que es la UPREZ.

Por otra parte, los nombramientos informales que ha tenido Juanita comienzan como promotora del voto en campañas del PRD y Morena tanto en la Ciudad de México como en los estados de Tabasco, Tlaxcala, Estado de México (para el PRD), Oaxaca, Veracruz, Hidalgo y Puebla (Morena). Dentro de la UPREZ ha sido coordinadora de las colonias Tenorios y Palmitas (Iztapalapa) y coordinadora del distrito XXIX. Y finalmente se reconoce como fundadora de Morena, debido a que participó en el proceso de afiliación y movilización ciudadana para que se fundara el partido tanto en Iztapalapa como en el municipio de Tuxtepec, estado de Oaxaca.

### **3.2.1. Vinculación con las organizaciones políticas de intermediación**

Una característica común de las cuatro operadoras de base es su trabajo en territorio, las cuatro coinciden en que es su trabajo principal. Sin embargo, el nombramiento que se relaciona con esta actividad fundamental es distinto entre ellas.

Para Julieta su cargo en territorio es un autonombramiento que es reconocido por sus vecinos(as), otras operadoras de la unidad territorial y por dirigentes(as) políticos(as) de la alcaldía y diputados(as). Pero este nombramiento está respaldado por los espacios de representación vecinal que ha ganado en la unidad habitacional donde vive, como son: titular de la comisión de participación comunitaria (COPACO) e integrante del comité de ejecución del programa social de rescate innovador y participativo en unidades habitacionales de la PROSOC. Otro elemento que le da legitimidad a su autonombramiento es un curso que tomó en el Instituto de las Mujeres de la Ciudad de México que le da el reconocimiento de promotora de los derechos de las mujeres. Antes de este autonombramiento Julieta había construido un prestigio desde el cargo de voluntaria en la coordinación territorial Miguel Hidalgo donde atendía las demandas de los(as) vecinos(as) de su colonia. Y sobre su relación con la UNTR, ella comenta que se apoya en ellos debido a que son la

organización que ha gobernado la alcaldía desde el 2000, incluso recibió un reconocimiento de esta organización por sus años de trabajo.

En el caso de las otras tres operadoras de base, su trabajo territorial está vinculado a un nombramiento asignado desde la organización política con la que trabajan. Marina realiza su trabajo en territorio como dirigente de la organización PODEMOS, también como promotora del PRD y después como enlace del PRI. Pero, al igual que Julieta, su reconocimiento en territorio atraviesa por espacios formales de representación como son los comités ciudadanos y después como funcionaria de la alcaldía.

Piedad realiza su trabajo en territorio a partir de su organización política que es MAIS, donde asume el cargo de coordinadora en su comunidad y de otras unidades territoriales de la alcaldía Milpa Alta. También lo hace como promotora en las campañas en apoyo a Andrés Manuel López Obrador con el PRD y luego para el partido Morena. Sin embargo, asume una tarea de responsabilidad social como encargada de un grupo de adultos mayores cuando participó en la elección de Coordinador de Enlace Territorial en San Francisco Tecoxpa, que es un espacio de representación de pueblos originarios reconocido por el Instituto Electoral de la Ciudad de México.

En el caso de Juanita su trabajo se relaciona con los nombramientos de coordinadora de colonia y coordinadora distrital por parte de la organización UPREZ, al igual que su trabajo en campañas para el PRD y Morena en la alcaldía Iztapalapa. Este trabajo igualmente se ve respaldado por el cargo de integrante del comité ciudadano de su colonia. El caso de esta operadora también incluye dos nombramientos formales para hacer trabajo en territorio como promotora, uno por la PROSOC y otro por la alcaldía Iztapalapa.

Por lo tanto, la mayor parte de los nombramientos relacionados al trabajo territorial los obtienen las operadoras en el ámbito de sus organizaciones políticas, con excepción de Julieta que asume sus nombramientos en el ámbito territorial a partir de la organización territorial que ella dirige.

### **3.2.2. Participación y militancia partidista**

Las cuatro operadoras coinciden en que han trabajado con organizaciones vinculadas a los partidos políticos en diferentes actividades que van desde campañas electorales, realizando afiliaciones o en procesos internos. Sin embargo, existen diferencias en la manera y cercanía que tienen cada una de ellas con los partidos o con las mismas organizaciones políticas con las que trabajan.

Julieta cuenta que solo en 2009 participó en la promoción del voto para candidato a jefe delegacional de Tláhuac por el PRD, vinculándose a la organización UNYR (Unidad y Renovación). Después no participa de forma activa en la promoción de candidatos, pero si autoriza la entrada de ellos a la unidad habitacional para organizar asambleas o promover el voto, sin distinción de partido político. Además, comenta que solo ha militado en el PRD de 2009 a 2012, ahora no está afiliada a ningún partido, aunque trabaja de forma cercana con la administración de la Alcaldía Tláhuac gobernada por Morena. Sobre la organización a la que pertenece que se llama VECINOS UNIDOS, no es de carácter partidista, sino que es una organización de vecinos(as) para organizar el trabajo comunitario y de gestiones después de las afectaciones del sismo de 2017 y por indicaciones de autoridades de la PROSOC para poder atender sus demandas de la unidad habitacional. Como nota adicional, dice que después de la pandemia de COVID-19 la organización se debilitó y ahora trabaja sola.

Por otra parte, Marina construye su relación con los partidos políticos por medio de una organización llamada PODEMOS, creada por su familia, amigos(as) y algunos(as) vecinos(as) en la alcaldía Magdalena Contreras. Con esta organización ha trabajado en diversas campañas y es un medio para negociar espacios en el gobierno. Los partidos en los que ha militado son PRD y PRI. Aunque actualmente es concejal suplente en la alcaldía por el partido Morena, ella no tiene interés en afiliarse al partido.

En el caso de Piedad su relación partidista es por medio de la organización MAIS, militando en el PRD y después en Morena. Su trabajo para los partidos se ha orientado a la afiliación y promoción del voto en las campañas tanto en Milpa Alta como en el Estado de México. Además, fue concejera de Morena durante el proceso de constitución como partido político nacional.

De manera similar, Juanita se relaciona con los partidos políticos PRD y Morena a través de su organización que es la UPREZ (Unión Popular Revolucionaria Emiliano Zapata). Además de militar, ha participado en diversas campañas políticas en Iztapalapa, Tabasco, Tlaxcala y Estado de México, con el PRD, y para Morena en Oaxaca, Veracruz, Hidalgo y Puebla. Asimismo, ha tenido nombramientos en ambos partidos como concejera y candidata suplente de diputada. En el caso de Morena es fundadora en su distrito electoral y formó parte del comité delegacional como secretaria.

Estos datos son relevantes, porque muestran que la militancia partidista o el trabajo para los partidos políticos tiene una influencia diferente para cada operadora. Como se puede ver en el cuadro 3, los casos de las operadoras Marina, Piedad, Juanita y una parte de la trayectoria de Julieta, su trabajo y militancia dependen de la orientación de la organización política a la que pertenecen.

Julieta tiene una trayectoria y trabajo fuera de las estructuras de los partidos, pero si se relaciona con ellos para acceder a recursos, bienes o servicios, pero solo con la organización política y partido que se encuentran en el gobierno de la alcaldía Tláhuac. Por lo que en la entrevista reportó que solo militó un corto tiempo en el PRD, pero no ve necesario militar en Morena actualmente (2021-2023).

En el caso de Marina, ella no ocupó cargos en la estructura de los partidos con los que trabajó, pero si ha sido candidata a concejal en el PRI y candidata suplente para el mismo cargo por Morena, el cual ganó en las elecciones de 2021. Marina ha militado en el PRD y PRI, pero no considera necesario afiliarse con Morena, casi similar a Julieta.

**Cuadro 3. La relación de las operadoras de base con los partidos políticos**

	Organización política	Trabajó para el partido político	Militancia	Número de cargos en el partido político
Julieta	UNYR	PRD	Si	Ninguno
	VECINOS UNIDOS	Morena	No	Ninguno
Marina	PODEMOS	PRD	SI	Ninguno
		PRI	Si	1
		Morena	No	1
Piedad	MAIS	PRD	Si	Ninguno
		Morena	Si	1
Juanita	UPREZ	PRD	Si	2
		Morena	Si	2

*Elaboración propia*

Piedad solo ha ocupado en una ocasión el cargo de consejera de Morena en Milpa Alta, durante el proceso de fundación de Morena como partido político. Y ha militado tanto en el PRD como en Morena. El caso más representativo de una trayectoria política que atraviesa por más cargos en las estructuras partidistas es Juanita. En el PRD y Morena ha sido consejera. Con el PRD candidata suplente a diputada y en Morena ocupó una secretaria en el comité ejecutivo de Iztapalapa.

### **3.2.3. Las trayectorias en las organizaciones de gobierno**

Además de conocer su militancia y trabajo para los partidos políticos, es indispensable añadir la relación de sus organizaciones políticas con las organizaciones de gobierno, es decir, si estas son las

organizaciones gobernantes o parte de las coaliciones de gobierno (Panebianco, 2009). La relación organización política, partidos y organizaciones de gobierno influyen tanto en las trayectorias que han tenido las operadoras, así como en su profesionalización. A continuación, se revisa la situación de cada operadora de base entrevistada.

Julieta fue reclutada e inició su trabajo en la política en la delegación Tláhuac como voluntaria en la coordinación territorial Miguel Hidalgo, la persona que la reclutó era un funcionario que pertenece a UNYR, misma organización que ha gobernado la alcaldía desde el año 2000, primero con el partido PRD y luego con Morena. Por lo tanto, la operadora de base se vinculó con la organización en el gobierno aproximadamente desde el año 2000.

Después de 2009, comenta que decide dejar de trabajar para el gobierno delegacional debido a que le ofrecieron un empleo que no era de su agrado, por lo que optó por trabajar como representante de los(as) vecinos(as) de su unidad habitacional, pero aprovechó las relaciones que tenía con la UNYR y el gobierno de la alcaldía para que ellos atiendan sus demandas.

Trasladando este trabajo de voluntaria en la administración pública local a términos de los estudios de los burócratas a nivel de calle, Julieta fue durante el periodo de 2000 a 2009 trabajadora encargada de atender las demandas, gestiones y entrega de apoyos a los(as) ciudadanos(as), es decir, trabajó de manera informal como burócrata de nivel de calle en la alcaldía. En contraste, los otros cargos que ha tenido como representante vecinal la colocan como intermediaria ciudadana, y debido a su cercanía con la organización en el gobierno comenta que ha resuelto varias de las demandas de sus vecinos(as) (Dussauge Laguna et al., 2018, pp. 11, 15; Lipsky, 1999, pp. 780, 782, 786, 789; Maynard-Moody & Musheno, 2018, pp. 89-91).

En el caso de Marina, como se observó en apartados anteriores, ha construido una trayectoria política en cargos en la administración pública, es decir, ha sido una burócrata a nivel de calle, pero a la par a combinado su labor como dirigente de la organización PODEMOS. Desde que inició en el trabajo político, estuvo laborando para la alcaldía Magdalena Contreras. En su narrativa comenta que desde el año 2000 hasta 2015 estuvo como brigadista y monitora, es decir, siendo el contacto directo entre gobierno y ciudadanía para recibir demandas y encargarse de la distribución de bienes y servicios.

Es indispensable mencionar que PODEMOS es una organización territorial pequeña y focalizada construida por amigos(as), familiares y vecinos(as) de la colonia La Malinche, por lo que el acceso a cargos en la alcaldía se realizó a través de alianzas con fracciones del PRD. Estas fracciones fueron Nueva Izquierda (2000-2003), UNYR (2003-2012) e IDN (2012-2015). Lo interesante del contexto

donde trabajo Marina es que es el mismo partido en el gobierno, pero los grupos políticos que gobernaban fueron cambiando.

Después de 2015, cuando PODEMOS se suma al PRI, Marina tuvo el cargo de coordinadora del módulo de atención ciudadana del diputado local Luis Quijano, y luego durante este mismo trienio que va de 2015 a 2018, tiene dos cargos en la delegación Magdalena Contreras: jefa de unidad de micro y pequeña empresa, y directora de fomento empresarial y desarrollo. Estos cargos que se denominan de estructura también implicaban la atención directa de los ciudadanos, por medio de la atención de programas o eventos que organizaba desde su cargo. Por ejemplo, cuenta que tenía que acordar con artesanos o vendedores para organizar ferias turísticas en la Magdalena Contreras. A la par de este trabajo tenía que seguir atendiendo las demandas de sus vecinos(as), principalmente los(as) que integran su organización territorial.

Y en el trienio actual (2021-2024) PODEMOS y Marina se sumaron a Morena, que es el partido de oposición al gobierno de la alcaldía (PRI), pero tiene un cargo de representación, que es el de concejal suplente. Es la segunda vez que Marina no pertenece al partido en el gobierno ni está vinculada a la organización que gobierna. Esto mismo le ocurrió de 2018 a 2021 cuando gobernaba Morena y ella trabajaba con el PRI.

Pasando al caso de Piedad, ella y su organización MAIS nunca han estado vinculados con la organización que gobierna la alcaldía Milpa Alta, a pesar de que si forman parte del PRD. En su narrativa comenta Piedad que la manera como accedían a recursos o bienes públicos es a través de establecer vínculos con dirigentes políticos de fracciones del mismo partido. Comenta que durante un tiempo recibían el respaldo del diputado local Alejandro Sánchez Camacho de la corriente Izquierda Democrática Nacional (IDN), luego se sumaron a Martí Batres de Izquierda Social (IS). En estas alianzas la organización MAIS lograba colocar a miembros en espacios públicos del gobierno de la Ciudad de México en las Cámaras de diputados local, federal o recientemente en el gobierno federal o el senado. Agrega que sus compañeros(as) aportaban de su salario para pagar a los que no estaban en los cargos, como es el caso de la misma Piedad o para comprar láminas, despensas o cosas que regalaban a las personas que se sumaban a su organización.

Piedad no ha trabajado en las organizaciones de gobierno de manera directa, las gestiones y la obtención de recursos son por medio de MAIS donde ella es coordinadora territorial en distintas colonias de Milpa Alta. Los cargos vinculados a las organizaciones de gobierno como cuidadora del monte o trabajadora en los viveros de la alcaldía eran un programa social de empleo temporal de la CORETT, estos trabajos le generaban ingresos que le permitían seguir trabajando para su

organización. Y su trabajo más reciente como controladora del transporte público la acerca a las características de una burócrata a nivel de calle, por la atención directa que da a usuarios y conductores. Además de este trabajo, de manera informal ayuda a una servidora de la nación a realizar registros y llamadas a los beneficiarios de los programas sociales del gobierno federal, este trabajo le da más elementos como burócrata a nivel de calle, pero desde la informalidad.

El contexto de esta operadora de Milpa Alta es diferente a los casos de Julieta, Marina y Juanita, debido a que es la única que trabaja para una organización que no está vinculada o haya gobernado la alcaldía, las relaciones con las coaliciones gobernantes se da por medio de diputados(as), senadores(as) o funcionarios(as) en el gobierno federal.

Finalmente se presenta el caso de Juanita, ella pertenece a la organización política UPREZ, la cual ha ocupado diversos cargos de representación tanto en diputaciones locales como federales y gobernado la alcaldía Iztapalapa y asumido en la administración pública del gobierno de la Ciudad de México la Procuraduría Social (PROSOC).

Comenta Juanita que desde su llegada a la UPREZ en 1997 siempre ha estado al pendiente y trabajando en la colonia Tenorios y Palmitas, las cuales son su responsabilidad como coordinadora de colonia por su organización. Y los trabajos que ha tenido en las organizaciones de gobierno la caracterizan como una burócrata de nivel de calle por su atención directa como empleada de la alcaldía Iztapalapa o desde la PROSOC para atender la agenda de programas sociales y políticas públicas de estas dependencias.

En la entrevista dice Juanita que cuando comenzó a trabajar en la UPREZ, los recursos de la organización y la atención a las demandas ciudadanas se hacían a través de los diputados(as) que tenía la organización tanto en la Asamblea Legislativa como en la Cámara de diputados, esto se detalla en el capítulo 3 de la tesis. Es hasta 2006 que a la dirigente de la organización la nombraron procuradora social del gobierno de la Ciudad de México, en ese momento Juanita entra a la estructura de esta organización pública como promotora en unidades habitacionales. Y en 2009 la UPREZ llega a convertirse en la organización en el gobierno de la otrora delegación Iztapalapa por el PRD, en ese periodo que va de 2009 a 2012 Juanita fue nombrada coordinadora distrital de la UPREZ y no fue parte de la estructura de gobierno.

Los años siguientes, en los que su organización participó en la fundación de Morena, comenta que regresaron a los tiempos donde se apoyaban de los(as) diputados(as) que tenían para acceder a recursos y atender las demandas, esto fue de 2012 a 2018. En 2018 su organización gana de nuevo la alcaldía Iztapalapa, ahora con Morena, y ganan la reelección en 2021. En esta ocasión Juanita entra a

trabajar en la estructura de la alcaldía como promotora, y después la nombran coordinadora del módulo de atención ciudadana de la diputada local Martha Ávila, cargo que tiene hasta el momento de la entrevista.

El contexto de la organización donde trabaja Juanita es interesante y diferente a las otras tres operadoras. Su organización siempre ha tenido acceso a cargos de representación popular y ha estado de manera intermitente en el gobierno de la alcaldía, en especial se han sostenido en este último sexenio, lo cual también coincide con el momento de crecimiento de la operadora de base.

Para cerrar este apartado, se puede concluir que Julieta ha colaborado siempre con la organización política UNYR que ha gobernado la alcaldía Tláhuac desde el año 2000, pero solo una vez trabajó de manera informal en la estructura de gobierno. Por otra parte, Marina que es dirigente de la organización PODEMOS ha trabajado en la alcaldía Magdalena Contreras tanto en las administraciones del PRD encabezadas por NI, UNYR e IDN, pero su mayor crecimiento en los cargos fue durante el trienio del PRI donde fue coordinadora del módulo de un diputado local, luego fue jefa de unidad y finalmente ascendió a directora. Sin embargo, cuando Morena gana la alcaldía en 2018 queda fuera de la organización de gobierno y en 2021 cuando se cambia a este partido político la alcaldía pasa a ser gobernada por el PRI, por lo que no accede a un cargo administrativo, pero sí tiene el nombramiento de concejal suplente de Morena.

Piedad es un caso diferente, porque su organización nunca ha gobernado la alcaldía o ha accedido a cargos de representación. Algunos de los(as) compañeros(as) de su organización MAIS negocian espacios con diputados(as) locales, senadores(as) o en el actual gobierno federal para acceder a espacios en la administración pública. Por esa razón, el único cargo que ha tenido como burócrata a nivel de calle es su trabajo como ayudante de una servidora de la nación que pertenece a MAIS, el cual es informal.

Y Juanita trabaja con la UPREZ que es una organización que siempre ha accedido a cargos de representación con diputados(as) locales o federales, y también ha gobernado de manera intermitente la alcaldía Iztapalapa, sumado a que en una ocasión la organización estuvo a cargo de la PROSOC. Juanita se ha beneficiado de estas posiciones, porque ha sido promotora de la PROSOC y de la alcaldía y recientemente es coordinadora del módulo de atención ciudadana de una diputada local.

### **3.2.4. El proyecto a futuro o posible salida de la política de las operadoras de base**

La literatura sobre las carreras políticas menciona que la parte final de las trayectorias es la salida, es decir, la manera como concluyen su trabajo en la política. Sin embargo, las operadoras entrevistadas se encuentran aun trabajando, por lo que la salida para algunas es algo que tienen presente y otras lo visualizan en un futuro no tan cercano. También la salida o proyecto a futuro es un indicador del control que pueden tener sus organizaciones políticas sobre sus perspectivas a futuro. A continuación, se revisarán los casos de las entrevistadas (Alcántara-Sáez, 2016; Joignant, 2012).

Tanto Julieta como Marina comentaron que su plan a futuro es retirarse de la política (salida a corto plazo). La primera operadora considera retomar sus clases de manualidades y estar en el hogar. La segunda operadora está planeando seguir trabajando en la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) buscando un ascenso y conseguir un espacio de trabajo para su hija en la universidad. Estos trabajos que realizan a la par del político se revisarán a detalle en el siguiente apartado sobre las trayectorias paralelas.

Ambas operadoras tienen control sobre sus trayectorias, están planeando su salida de manera personal al margen de sus organizaciones políticas. Julieta por ejemplo cuenta que está realizando menos actividades y delegando a otras integrantes de la organización VECINOS UNIDOS. Por lo tanto, se puede considerar que no existe un control directo de la organización PODEMOS o UNYR sobre su paulatina salida de la política, es una decisión personal que no necesita el consenso o autorización de alguien más.

Mientras que Marina se encuentra desde inicios del año 2022 retirada de la política por problemas de salud producidos por el COVID-19, dice que su hermano la ha invitado a seguir trabajando con PODEMOS y Morena, pero ella prioriza su salud ahora, pero no descarta un regreso eventual. En este caso existe un mínimo de control sobre su paulatina salida, debido a que existen anclajes por parte de su hermano y miembros de su organización como vecinos(as) que le piden su continuación como dirigente.

Los casos de las operadoras Piedad y Juanita son representativos de un control de las organizaciones políticas sobre sus trayectorias y proyecto futuro. Piedad menciona que quiere seguir trabajando como ahora, pero que sus compañeros(as) de organización crezcan. Y Juanita explicó que hablará con los(as) dirigentes de la UPREZ en Iztapalapa para que le den un puesto fijo en la alcaldía. Ambas operadoras ponen primero a sus organizaciones para poder definir su proyecto a futuro en la política. Además, las dos piensan seguir trabajando, en contraste con Julieta y Piedad que están considerando la salida.

### 3.2.5. Tipología de las trayectorias políticas de las operadoras de base

Con la revisión a los datos más relevantes que explican las trayectorias políticas de las operadoras de base en la Ciudad de México, es posible elaborar una tipología. Esta tipología se elaboró a partir de los indicadores revisados a lo largo del apartado que son: espacios de socialización de la red donde construyen sus carreras, distinción entre cargos formales e informales en el sistema político, organización política, participación y militancia partidista, trabajo en organizaciones de gobierno, representación territorial, proyecto a futuro o posible salida, y antigüedad. A continuación, se explicarán los tipos de trayectoria política de las cuatro operadoras de base de la Ciudad de México, retomando los datos de cada uno de los indicadores mencionados.

*Trayectoria construida a partir de la representación en territorio (Julieta):*

- La mayor parte de los nombramientos que tiene son en territorio (4 cargos), al margen de las organizaciones políticas/partidos (3 cargos) o de gobierno (1 cargo). También pertenece a una organización vecinal de la cual es integrante (VECINOS UNIDOS).
- Además, la mayoría de los cargos y reconocimientos se caracterizan por ser informales en el sistema político (cinco de tres nombramientos). Los relacionados al territorio son los formales.
- Tiene vinculación con la organización política en el gobierno de la alcaldía (UNYR), pero solo trabajó una vez con ellos en una campaña. Y recientemente recibió un reconocimiento por sus años de trabajo por esta organización política.
- Militó un corto tiempo en el partido político en el gobierno de la alcaldía (PRD), no considera necesaria la pertenencia a un partido.
- Solo ha tenido un trabajo como burócrata a nivel de calle en la alcaldía (Tláhuac) que se caracterizó por ser informal.
- Planea su salida de la política y no existe control de alguna organización política (UNYR y VECINOS UNIDOS) sobre este proyecto futuro (a corto plazo).
- En sus veintidós años de trayectoria política ha tenido un total de ocho cargos y reconocimientos.

*Trayectoria construida desde las organizaciones de gobierno de las alcaldías y como dirigente de organización política (Marina):*

- La mayoría de los nombramientos se ubican en las organizaciones de gobierno (cinco) y los otros, en organizaciones políticas/partidos (cuatro) y en territorio (uno).

- Estos cargos y reconocimientos se caracterizan por ser en su mayoría formales (siete de tres). Los relacionados a las organizaciones de gobierno (cinco) son todos formales.
- Es dirigente de una organización política (PODEMOS) con la cual establecen vínculos con organizaciones políticas (NI, UNYR, IDN) y partidos (PRD, PRI) en el gobierno. Sin embargo, después de los dos últimos trienios ha trabajado desde la oposición al gobierno de la alcaldía (PRI y Morena).
- Además de militar en dos de los partidos políticos con los que ha trabajado (PRD y PRI), también ha participado en campañas en estos partidos y ha sido postulada a cargos de representación en la alcaldía como concejal (PRI y Morena), de los cuales solo ganó una vez, pero como suplente. Con el último partido que ha participado considera que no es necesario estar afiliada (Morena).
- Sobre la representación territorial, solo ha tenido un cargo (integrante del comité ciudadano de su colonia), Los otros nombramientos relacionados con el territorio los ha realizado desde PODEMOS o las organizaciones partidistas y de gobierno.
- Planea su salida paulatina de la política y existe un poco de control de la organización política sobre este proyecto a futuro (corto plazo) debido a que tiene la responsabilidad de dirigente de la organización (PODEMOS).
- En sus veinticinco años de trayectoria política ha tenido un total de diez cargos y reconocimientos.

*Trayectoria construida desde la organización política y desvinculada de la alcaldía (Piedad)*

- Los nombramientos que ha tenido se distribuyen entre la organización política y el partido (4 cargos) y en organizaciones de gobierno (4 cargos). Los restantes puestos son en territorio (dos).
- Estos cargos son en su mayoría informales (seis de diez). Los relacionados a las organizaciones de gobierno corresponden a los formales (tres de cuatro) y los que se encuentran en la organización política y los partidos son más de carácter informal (tres de cuatro).
- Es coordinadora territorial por parte de su organización política (MAIS). Esta organización ha construido vínculos con otras organizaciones políticas (IDN e IS), pero ninguna ha gobernado la alcaldía (Milpa Alta). Sus alianzas políticas han sido con diputados(as) (PRD), senadores(as) y en el gobierno federal (Morena).
- Los trabajos que tuvo en las organizaciones de gobierno son en organizaciones diferentes a la alcaldía. Tres de estos no están relacionados directamente con su trabajo político, sino que

son cargos que le permiten tener un ingreso para continuar laborando para su organización (MAIS), y solo uno (apoyar a una servidora de la nación) tiene una relación directa con la política, el cual se caracteriza por ser informal.

- A través de su organización política también se ha vinculado con los partidos políticos para trabajar en campañas (PRD y Morena), y en una ocasión fue electa consejera (Morena). En los dos partidos ha tenido cargos y ha militado.
- Su trabajo en territorio lo realiza también desde su organización política (MAIS) como coordinadora de colonia. Además, en una ocasión participó en la campaña del presidente de bienes ejidales, quien después de su triunfo la orientó para trabajar en el programa social de la CORETT (dos cargos en organizaciones de gobierno) y también formó un grupo de adultos mayores.
- No piensa aún en su salida de la política, por lo que su proyecto a futuro es continuar en su organización y esperar que sigan ganando espacios sus compañeros(as). Por lo tanto, existe un control de la organización política sobre su futuro.
- En sus dieciséis años de trayectoria política ha tenido un total de diez cargos y reconocimientos.

*Trayectoria construida desde la organización política y con acceso a cargos de representación e intermitencias en el gobierno de la alcaldía (Juanita).*

- La mayoría de los nombramientos son en la organización política y en los partidos (9 cargos). Los otros en orden descendente son en organizaciones de gobierno (3 cargos) y en territorio (1 cargo).
- La mayoría de los cargos y reconocimientos se ubican en la formalidad del sistema político de la Ciudad de México (nueve de trece).
- Todos los nombramientos que ha tenido han sido promovidos desde su organización política (UPREZ). De los cuales, los que explican la mayor parte de su trabajo son dos (coordinadora de colonia y coordinadora distrital) que a la par la vinculan con el trabajo en territorio.
- Por medio de su organización política (UPREZ) ha tenido una participación en los dos partidos donde ha militado (PRD y Morena), brigadista en campañas, consejera, candidata a diputada suplente (PRD), secretaria del comité ejecutivo de su alcaldía y candidata a consejera (Morena).
- También, los cargos que ha tenido como burócrata a nivel de calle han sido por medio de su organización política (UPREZ) cuando han estado al frente de la Procuraduría Social y en las tres ocasiones que han gobernado la alcaldía. Además, de manera ininterrumpida han contado

con diputados(as) locales y federales por medio de los dos partidos con los que han colaborado (PRD y Morena).

- En territorio, además del trabajo que realiza para su organización, en una ocasión fue electa como representante vecinal (integrante del comité ciudadano).
- Aún no considera su salida de la política, por lo que su proyecto a futuro es conseguir un espacio de base en la alcaldía, pero esto depende de los(as) dirigentes de su organización. Por lo tanto, existe un control de la organización política sobre su futuro.
- En veinticinco años de trayectoria política ha tenido trece cargos y reconocimientos.

En el cuadro 3-A se presenta la tipología de las trayectorias políticas, para que se pueden observar con mayor claridad las similitudes y diferencias entre las entrevistadas.

***Cuadro 3-A. Las características de los tipos de trayectoria política***

<b>Operadora</b>	<b>Espacio donde se genera</b>	<b>Orientada a la formalidad/informalidad</b>	<b>Maniobrabilidad</b>	<b>Organización en el gobierno o no</b>
Julieta	Territorio y en menor medida organización de gobierno	Más cargos en la informalidad	Amplia maniobrabilidad	Vinculada la organización que gobierna la alcaldía
Marina	Organización de gobierno y en la organización política	Más cargos en la formalidad	Amplia maniobrabilidad	Vinculada a las organizaciones y partidos que gobiernan la alcaldía
Piedad	Organización política	Más cargos en la informalidad	Poca maniobrabilidad	La organización política esta desvinculada del gobierno de la alcaldía, establecen alianzas con diputados(as) y senadores(as)
Juanita	Organización política	Más cargos en la formalidad	Amplia maniobrabilidad	La organización política en ocasiones gobierna la alcaldía y en otros momentos se apoyan de sus propios diputados(as)

*Elaboración propia*

Como puede observarse la tipología construida es en función de las cuatro operadoras entrevistadas para el estudio de caso, por lo que cada una corresponde a las características mencionadas. Es importante mencionar que tanto Piedad como Juanita coinciden en tener una trayectoria construida desde la organización política, pero para distinguirlas fue necesario añadir otro elemento que ayudará ampliar la explicación de cada una, y esto fue la relación de la organización política con las organizaciones de gobierno. En el caso de Piedad su organización no ha gobernado la alcaldía Milpa Alta y tampoco accedido a cargos de representación. En contraste la organización de Juanita ha gobernado de manera intermitente la alcaldía Iztapalapa y en otros periodos han contado con

diputados(as) locales y federales, y en una ocasión estuvieron a cargo de la Procuraduría Social, que depende del gobierno de la Ciudad de México.

También, es pertinente comentar que existen antecedentes en la literatura sobre la existencia de tipologías de carreras de operadores(as) o intermediarios(as). Javier Auyero (2001, p. 113) elabora una propuesta de “tipos de referente y tipo ideal de trayectoria”, la cual propone a partir de las variables recursos (de abajo o de arriba) y los años de trabajo (potencial, principiante, consolidada y decadente) y se ajusta a las seis personas que entrevista. La decisión de construir una tipología alternativa a la del autor se debe a que existen otros indicadores que ayudan a ampliar su propuesta, como son los espacios de socialización o trabajo donde construyen sus carreras políticas, la ubicación de estos nombramientos en la formalidad o informalidad del sistema político. También, las dos variables del autor se utilizaron en la tipología propuesta, pero con otros términos. Los recursos se abordaron en la vinculación de sus organizaciones con los espacios de gobierno (este tema se retomará en el capítulo de la profesionalización) y los años de trabajo se revisaron desde la antigüedad y su posible salida de la política o proyecto a futuro. Por lo tanto, existe una coincidencia entre la tipología de Auyero y la elaborada en la presente tesis.

### 3.3. Trayectorias previas

La segunda subcategoría por analizar son las trayectorias previas. Las cuatro operadoras han desarrollado diferentes trabajos y actividades que pueden tener o no cercanía con su actual trabajo político y social. La información recuperada se ordena en el cuadro 4.

***Cuadro 4. Trabajos y actividades previas a la política***

	Trabajos en el hogar y cuidados de la familia	Trabajos remunerados fuera del hogar	Trabajos en la red de apoyo social	Actividades de educación o de formación/capacitación
Julieta	2	2	2	2
Marina		2		1
Piedad	2	4		1
Juanita	2	2	3	2

*Elaboración propia*

Los trabajos y actividades previas de las operadoras se organizan en cuatro tipos de jornadas. La primera corresponde al trabajo en el hogar y los cuidados. Estas actividades son, por una parte, el trabajo en el hogar que incluye la limpieza de la casa, elaboración de la comida, el abasto de alimentos, ordenar la casa, lavar y acomodar la ropa y trastes, planchar, supervisión o mantenimiento de la vivienda en sus servicios e infraestructura, los pagos de servicios (Ardaya, 1983, pp. 9-10; Batthyány, 2008, p. 179; Díaz Lozano, 2020, pp. 9-12; Guadarrama Olivera, 2001, p. 85). Por otra parte, los cuidados de la familia son las actividades de cuidado para todos los miembros, que van desde el afecto, el cariño, la confianza, la empatía, escuchar, aconsejar, regañar, educar, orientar y atender las necesidades en casos de enfermedad o frente a cualquier necesidad especial, estos cuidados son por lo tanto afectivos, emocionales y psicológicos (Batthyány, 2008, p. 178; Domínguez Alcón, 1998, p. 2; Serrano-Pascual et al., 2019; Villalobos Nájera, 2021, p. 33).

Tres de las operadoras reportaron que antes de ingresar a la política realizaban estos trabajos del hogar y los cuidados. La diferencia entre las narrativas es hacia quienes iban dirigidas estas actividades. Julieta comenta que los cuidados y el trabajo del hogar eran para sus dos hijos y esposo. Piedad incluye a su hermano menor, porque desde pequeña tuvo que hacerse cargo de él porque sus padres los abandonan al cuidado de su abuela, después, cuando ella se casa, los cuidados y las actividades del hogar se dirigen a sus hijos y su esposo. Y Juanita cuenta que esas actividades solo las dirigía a sus hijos porque se separó de su pareja cuando sus hijos eran muy pequeños. Marina antes de llegar a la política no tenía ninguna responsabilidad en los cuidados.

La segunda columna del cuadro 4 integra los trabajos remunerados fuera del hogar (Ardaya, 1983, pp. 9-10; Batthyány, 2008, p. 179; Díaz Lozano, 2020, pp. 9-12; Guadarrama Olivera, 2001, p. 85). Las cuatro entrevistadas comparten que realizaban este tipo de actividad. En el caso de Julieta cuenta que su primera experiencia laboral fue en un trabajo de carácter formal, como trabajadora social en la Procuraduría General de la República, pero eso fue muy breve mientras terminaba sus estudios en trabajo social (bachillerato técnico). Su otro trabajo es el de maestra de manualidades, primero en un centro comunitario de la unidad habitacional Villa Centroamericana y luego en su hogar. Para Marina sus dos actividades se vinculan al comercio informal, como vendedora de ropa en un tianguis de la alcaldía Tlalpan los fines de semana y un puesto de quesadillas en su casa (cuando vivía con sus papás) por las noches.

Piedad cuenta que comenzó a trabajar desde los nueve años con su mamá, también en el comercio informal, vendiendo fruta picada. Después, uno de sus trabajos más recurrentes es el de trabajadora de limpieza en casas. También ha sido auxiliar de enfermería y policía auxiliar. Esta operadora es la que reporta más trabajos o actividades remuneradas en su trayectoria previa, cuatro en total, las otras

entrevistadas reportan dos cada una. Y finalmente Juanita, al igual que la operadora Marina, sus trabajos han sido en el comercio informal como vendedora por catálogo y la venta de dulces a la entrada y salida de la escuela de sus hijos.

Por otra parte, en referencia a la tercera columna del cuadro 4, sobre su trabajo en redes de apoyo social, solo las operadoras Julieta y Juanita reportaron actividades que se pueden clasificar en este espacio. Julieta comenta que era vocal en la escuela primaria de sus hijas y luego presidenta de la mesa directiva de padres. Su trabajo como vocal lo comenzó desde antes de mudarse a la unidad habitacional Villa Centroamericana, porque vivía en la alcaldía Iztacalco, al llegar a su lugar de residencia actual continuó con ese trabajo y luego como presidenta de la mesa de padres. En estas actividades la operadora tenía que administrar recursos, platicar con los padres de familia, coordinarse con directivos y maestros, gestionar programas y hacer solicitudes a la alcaldía para que dieran mantenimiento a la infraestructura, suministraran equipamiento y bienes para los eventos de la escuela.

Mientras que Juanita reporta las siguientes actividades: integrante de la pastoral social, prácticas de la pastoral en el estado de Chiapas, activista de la red pastoral en la colonia Tenorios, y apoyo en la llegada del Ejército Zapatista de Liberación Nacional a la Ciudad de México. En el caso de su trabajo de activismo pastoral en Tenorios, una de sus actividades era organizar a un grupo de adultos mayores y visitar las casas para platicar con la gente. Y los casos de las otras dos operadoras de base, Marina y Piedad, no reportan participación en redes de apoyo social previas a su llegada a la política.

Finalmente, todas consideran entre sus trayectorias previas su formación educativa (cuarta columna del cuadro 4). Las cuatro operadoras realizaron sus estudios antes de casarse o tener hijos. Julieta concluyó un bachillerato técnico como trabajadora social, Marina su bachillerato, tanto Piedad y Juanita la secundaria. Sin embargo, Julieta y Juanita cuentan que han tomado cursos de formación o capacitación.

La operadora Julieta cuenta que tomaba cursos para padres como parte de sus actividades de representación en la escuela de sus hijas. Mientras que Juanita narra que realizó estudios en la escuela de pastoral social, para realizar su práctica y trabajo de la red pastoral social en Chiapas y en su colonia. Por esa razón, las dos reportan dos actividades cada una y las otras dos operadoras (Marina y Piedad) solo una actividad.

### 3.3.1. La familia en las trayectorias previas

Tres de las operadoras de base asumen el rol de madres y las responsabilidades del trabajo del hogar y los cuidados de la familia. Las diferencias es que Julieta y Piedad también eran esposas, es decir, veían por el cuidado de sus esposos y compartían los ingresos económicos del hogar. Y Juanita estuvo casada por un corto tiempo, por lo que era responsable del cien por ciento de los ingresos del hogar y la familia. En el caso de Marina, antes de ingresar a la política vivía con sus padres y sus actividades e ingresos eran para ella. En la entrevista no reportó actividades en el hogar, de cuidados o en redes de apoyo social antes de ingresar a la política.

Otro elemento que proporciona el núcleo familiar es la distribución de actividades y el uso del tiempo (Díaz Lozano, 2020, pp. 8, 12; Guadarrama Olivera, 2001, p. 85; Torres Santana, 2021, p. 23; Villalobos Nájera, 2021, p. 33)). Las operadoras de base Julieta, Piedad y Juanita realizaban estas actividades en tiempos y espacios entrecortados y superpuestos, por ejemplo, las tres coinciden en que tenían que dejar listo el desayuno o la comida del día antes de llevar a sus hijos a la escuela, luego realizaban su trabajo, en el caso de Julieta ocupaba el espacio de la escuela de los hijos para su trabajo de la red de apoyo social, Piedad se dirigía a su trabajo fuera del hogar (limpieza en casas, enfermera auxiliar o policía auxiliar), Juanita aprovechaba la entrada y salida de la escuela de sus hijos para vender dulces, en el intermedio de ese tiempo vendía por catálogo o atendía las actividades de la red pastoral.

Pero también la familia es un factor que contiene elementos latentes que influyeron en su ingreso a la política. En el caso de Marina, narra que sus tíos y hermanos eran activistas políticos de la colonia La Malinche (Magdalena Contreras), incluso su abuela es fundadora de la colonia, ella con otros(as) vecinos(as) trabajaron para llevar los servicios. Juanita cuenta una historia similar, solo que fue su mamá quien junto con otras vecinas trabajaban por llevar servicios y regular la propiedad de las viviendas en la colonia Tenorios (Iztapalapa), ella incluso cuenta que acompañaba a su mamá en estas actividades.

En el caso de Julieta y Piedad no tienen ninguna referencia a este tipo de antecedente. Julieta ingresa a la política por su trabajo en la escuela de sus hijos, en este caso fue su labor de cuidados de sus hijas que luego amplió al cuidado de la comunidad (la escuela). Por otra parte, Piedad tuvo su acercamiento por una identificación ideológica con el llamado movimiento cívico de AMLO, donde ella se identifica con el discurso de justicia social propuesto por el líder político y que la operadora traslada a sus vivencias personales, en especial cuando cuenta sobre la falta de oportunidades para poder estudiar o tener un buen trabajo.

### **3.3.2. Las experiencias, relaciones y recursos previos de las operadoras**

En los apartados revisados se identificaron los trabajos, la formación educativa y la familia en las trayectorias previas de las operadoras de base de la Ciudad de México. Ahora se analizará a detalle los elementos de la experiencia, las relaciones y los recursos que tiene las operadoras en estas trayectorias previas y que son vinculantes a su trabajo posterior en la política.

#### **Experiencias previas**

Las experiencias previas que adquieren las operadoras de base se originan en diferentes espacios. En el caso de Julieta considera que los conocimientos y habilidades que adquirió antes de llegar a la política son: platicar con las personas (otras vocales y madres de la escuela), relacionarse con las autoridades, la asignación de prioridades para asignar dinero, identificar actos de corrupción, trabajo en equipo, solicitar apoyo de las organizaciones gubernamentales, la fiscalización de recursos, y aprender a dirigir. Considera que estos conocimientos los adquirió principalmente en su red de apoyo social (sus actividades como vocal y presidenta de la mesa directiva de padres de familia) y por sus estudios como trabajadora social, también comenta sobre cursos que ha tomado en escuela para padres.

Marina considera que un espacio de aprendizaje importante ha sido su familia, porque de sus tíos y hermanos escuchaba como trabajaban. También comparte que sus trabajos como comerciante (vendedora de ropa y de comida) fueron espacios para la generación de experiencia. Las habilidades y conocimientos que adquirió fueron: conectar con la gente, escuchar a las personas, convencer a la gente, gestionar y platicar con las autoridades de gobierno.

Para Piedad su experiencia proviene de sus vivencias de niña, joven y adulta, en especial cuando se hizo responsable de sus hermanos y tenía que defenderlos. Resalta que su principal habilidad y saber previo a la política era hablar y convencer a las personas. A pesar de ser la operadora con más actividades laborales remuneradas previas a la política, no considera que influyeran en su posterior trabajo político.

Finalmente, Juanita tiene como espacios de experiencia previos: vendedora por catálogo, trabajos en la pastoral social de su colonia y las prácticas en Chiapas, y su formación en la escuela pastoral, pero también su familia, porque aprendió junto a su mamá a gestionar los servicios para la colonia Palmitas. Los conocimientos y habilidades aprendidos son: platicar con las personas, escuchar a

los(as) vecinos(as), resolver las necesidades de las personas, gestionar, platicar y exigir a las autoridades.

Una característica común de las operadoras Julieta, Piedad y Juanita, es que en su narrativa está presente el tema de su trabajo en el hogar y los cuidados de la familia, pero no mencionan que exista un aprendizaje o vínculo entre este trabajo y las experiencias previas. Sin embargo, es necesario remitirse a la literatura sobre los cuidados que indica que las necesidades materiales, instrumentales y psicológicas de la familia se hacen públicas cuando entre mujeres comparten problemáticas en común, que pueden transformarse en las llamadas redes de apoyo social o también en los aprendizajes para identificar problemas y transformarlos en gestiones, es decir, traducir los problemas como acceso a alimentos, educación, infraestructura, seguridad social, etc., a gestiones que les permitan dialogar con las organizaciones de gobierno o de la sociedad civil para pedir apoyos o bienes.

Las experiencias que se trasladan del hogar a lo público es lo que se denominan los cuidados comunitarios (Batthyány, 2008, p. 181; Domínguez Alcón, 1998, p. 2; Huenchuan et al., 2003, pp. 48-49, 2023, pp. 25-26). Por ejemplo, Julieta, desde la escuela de sus hijas identifica problemas como falta de servicios o infraestructura, estas necesidades las convierte en gestiones, lo que le permite dialogar y solicitar ayuda de la alcaldía. Piedad frente a situaciones de injusticia, comparte con otras mujeres la necesidad de apoyar un proyecto político que pueda generar un cambio. Y Juanita al conocer de las múltiples necesidades de la colonia donde vive, crea en la iglesia un grupo de adultos mayores, y acude a asociaciones civiles y a diputados(as) para que la ayuden con sillas de ruedas, bastones o despensas, también desde la pastoral identifica otras necesidades de mujeres que acuden a la iglesia y busca la forma de ayudarlas, transformando las necesidades en gestiones. En el caso de Marina, que no reporta actividades en el hogar y los cuidados de la familia, sus preocupaciones políticas las comparte con sus clientas, por ejemplo, comenta que en su negocio de ropa platicaba con señoras sobre la importancia de que el gobierno genere más oportunidades para que los jóvenes estudien, porque ella en ese momento no pudo continuar sus estudios de licenciatura.

Existen coincidencias en las experiencias previas de las operadoras de base. Es importante resaltar que de los conocimientos y habilidades que desarrollan en sus trabajos previos y que comparten las cuatro operadoras de base son: platicar o hablar con la gente para identificar problemas, conectar con ellas o convencer. Estas habilidades son importantes porque las seguirán ocupando y desarrollando en su posterior trabajo social y político. En el cuadro 5 se presentan las experiencias desarrolladas por las operadoras en sus trayectorias previas.

**Cuadro 5 Experiencias previas**

<b>Experiencias construidas (conocimientos y habilidades)</b>	
Julieta	1) Platicar con la gente, 2) relacionarse con las autoridades, 3) la asignación de prioridades para asignar dinero, 4) identificar actos de corrupción, 5) trabajo en equipo, 6) solicitar apoyo de las organizaciones gubernamentales, 7) la fiscalización de recursos, 8) aprender a dirigir y 9) transformar necesidades en gestiones
Marina	1) Conectar con la gente, 2) escuchar a las personas, 3) convencer a la gente, 4) gestionar y platicar con las autoridades de gobierno, 5) transformar vivencias personales en identificaciones partidistas
Piedad	1) Hablar con la gente 2) convencer a las personas y 3) transformar vivencias personales en identificaciones partidistas
Juanita	1) Platicar con las personas, 2) escuchar a los(as) vecinos(as), 3) resolver las necesidades de las personas, 4) gestionar, platicar y exigir a las autoridades, y 5) transformar necesidades en gestiones

*Elaboración propia*

Otra característica común de las operadoras es trasladar o traducir problemas particulares de la comunidad, de otras mujeres o de ellas (trabajo en el hogar y los cuidados de la familia) en gestiones o en discursos ideológicos o identitarios<sup>12</sup>. Las operadoras identifican problemas o necesidades que traducen en gestiones, es decir, documentos o diálogos que adaptan a términos administrativos o políticos. Por ejemplo, Julieta cuenta sobre su trabajo como presidenta de la mesa directiva de padres de familia, dice que la escuela necesitaba ser pintada, por lo que escribió un oficio que entregó y luego dio seguimiento para que la alcaldía fuera a dar el mantenimiento, la traducción de un lenguaje de necesidades a una gestión está en el conocimiento de dónde ir, con quien acudir, qué se necesita para hacer la solicitud, cómo llamar a la petición y obtener la respuesta de los(as) funcionarios(as). También Juanita realiza este tipo de labor como intermediaria entre el espacio del territorio y los representantes públicos, en su caso con los diputados(as), con quienes acude para pedirles bienes para su grupo de adultos mayores, donde el proceso de transformación de necesidades en gestiones es similar.

En las narrativas de las operadoras Marina y Piedad transforman o traducen las problemáticas en discursos ideológicos o identitarios. En su conversación con las personas, ellas intentan convencerlas

---

<sup>12</sup> Una herramienta explicativa sobre esta traducción de demandas de un lenguaje manejado por las familias y las comunidades a códigos administrativo o de gestiones por parte de las operadoras de base es la proporcionada por the complex associative systems (sistemas asociativos complejos) que en su análisis de “traducción y comunicación” explican la función de determinados actores que sirven como intermediarios y traductores entre sistemas (Luna & Velasco, 2017), en el caso de las operadoras de base, son traductoras entre su comunidad y las organizaciones de gobierno, con las alcaldías principalmente.

para hacer algo frente a las problemáticas, ya sea apoyando un partido o a un(a) dirigente político(a). Por ejemplo, Marina cuenta que entre sus clientes comenta de la importancia de apoyar al PRD y a Cuauhtémoc Cárdenas para que sea jefe de Gobierno del Distrito Federal y se resuelvan problemas como la educación con más universidades, la infraestructura de la Ciudad o que se dé más trabajo a las personas. De la misma manera Piedad ve en las acciones del movimiento cívico de López Obrador la posibilidad de un cambio frente a los problemas de falta de “buenos trabajos”, acceso a la educación o a una pensión para la jubilación, ella construye este diálogo en el espacio del campamento de Paseo de la Reforma de 2006. En ambos casos, las operadoras tienen claridad sobre las problemáticas y en los contenidos de los discursos políticos, por lo que logran conectar ambos diálogos, trasladando problemas a ideologías o identificaciones partidistas.

También el saber escuchar es un elemento importante que mencionan Marina y Juanita, porque les permite conocer las necesidades de las personas, es decir, es el paso intermedio en la transformación de necesidades en gestiones o discursos (Julieta en la entrevista no mencionó esta habilidad).

Un caso que se debe resaltar es el de Julieta quien agrega el elemento del liderazgo como algo importante en su trayectoria previa, lo cual ve como dirigir, trabajar en equipo y la asignación de recursos. También, suma otros conocimientos y habilidades vinculadas a la fiscalización de las autoridades (directivos de las escuelas y de la alcaldía).

### **La construcción de relaciones previas**

Las relaciones que construyen las operadoras de base antes de comenzar a trabajar en la política son en dos sentidos: 1) con los(as) vecinos(as) es decir, la comunidad y 2) con las autoridades de gobierno. Julieta considera que las relaciones con su comunidad se generan desde su trabajo en la escuela de sus hijas como vocal y presidenta de la mesa directiva de padres de familia, pero también desde su trabajo de maestra de manualidades, porque este grupo, además de ser un trabajo que le generaba ingresos, también es un espacio de convivencia, de apoyo y de terapia psicológica para las asistentes, es decir, una red de apoyo social. En el caso de su trabajo en la escuela, fue donde construyó sus lazos con las autoridades de la alcaldía Tláhuac, porque acudía de forma seguida con ellas para solicitar mantenimiento a la escuela, equipamiento, incluso hasta financiamiento para los eventos de fin de curso, por ejemplo, un pastel para los niños que salen de sexto de primaria. Como nota aclaratoria, su trabajo como maestra de manualidades se clasificó como *trabajo fuera del hogar remunerado*, porque es una actividad que le generaba ingresos, pero como se explica en el párrafo anterior, también es un espacio que funciona como red de apoyo social.

Marina comenta que los lazos fueron por su familia, porque en la comunidad la ubicaban por el trabajo social y político que realizan sus familiares desde la época de la fundación de la colonia con su abuelita. También por su familia existían los lazos con las autoridades de gobierno de la alcaldía Magdalena Contreras, en especial por sus tíos y hermanos. Piedad dice que sus relaciones con la comunidad eran solo con sus vecinos(as) del Pueblo de San Francisco Tecoxpa, y sus relaciones con dirigentes políticos se dio hasta 2006 en los campamentos de Reforma.

En el caso de Juanita sus relaciones con la comunidad se remontan al acompañamiento que hacía con su mamá para gestionar servicios para la colonia y resolver el problema de escrituración. También es en esta etapa de su vida comienza a identificar a funcionarios(as) públicos de la alcaldía Iztapalapa. Por otra parte, es desde su trabajo en la pastoral social donde construyó una relación más fuerte con su comunidad. De igual manera, es en este espacio donde comienza a crear lazos con diputados(as) para acceder a apoyos para las personas de su grupo de adultos mayores y de su congregación. Como se verá en el siguiente apartado del reclutamiento, las relaciones que comienzan a generarse con dirigentes o políticos, será el preámbulo de la invitación para trabajar con ellos.

### **Recursos previos de las operadoras**

Los recursos que construyeron y tienen las operadoras de base en esta etapa previa a la política son tanto materiales como no materiales. Los cuales se vinculan y son explicativos de su reclutamiento y trabajo posterior. Es importante mencionar que también se consideran las relaciones y experiencias previas como recursos, porque sirven a las operadoras como elementos en las negociaciones o acuerdos (este tema se revisa en el capítulo cinco sobre las negociaciones). Para esta etapa previa son indicadores de su reclutamiento. En el cuadro 6 se resume la información de los recursos por operadora y espacio de socialización, es decir, trabajo, familia y educación.

La experiencia como recurso es un elemento importante debido a que traslada habilidades y conocimientos acumulados a nuevos espacios de trabajo, como se explicó en el apartado sobre el tema, las operadoras ya tenían pericia en el diálogo con la comunidad, la transformación de problemas en gestiones o discursos de identificación partidista, y establecer relaciones con las autoridades (funcionarios/as o diputados/as).

Además, las relaciones son un recurso que les permite acceder a servicios, bienes o infraestructura. Y aún más importante, las relaciones con funcionarios(as) o políticos en esta etapa de su vida, sirve como un preámbulo para entender su ingreso al trabajo político y social (esto se revisará con detalle

en el apartado del reclutamiento), porque las élites políticas locales ven en estas mujeres a potenciales dirigentes locales que pueden aportar en la movilización de ciudadanos y en el control territorial.

**Cuadro 6. Recursos previos de las operadoras de base**

	<b>Trabajos en el hogar y cuidados de la familia</b>	<b>Trabajos remunerados fuera del hogar</b>	<b>Trabajos en la red de apoyo social</b>	<b>Actividades de educación o de formación/capacitación</b>	<b>Familia</b>
Julieta	- Experiencia - Apoyo de la familia	- Base social - Ingresos propios	- Experiencia - Base social - Acceso a bienes, servicios e infraestructura de la alcaldía	- Experiencia	
Marina	- Apoyo de la familia	- Experiencia - Ingresos propios			- Base social - Relaciones con funcionarios(as) de la alcaldía - Experiencia
Piedad	- Experiencia - Apoyo de la familia	- Ingresos propios			
Juanita	- Experiencia - Apoyo de la familia	- Ingresos propios - Base social	- Base social - Experiencia - Relaciones con diputados(as) - Acceso a bienes de asociaciones civiles y de diputados(as)	- Experiencia	- Experiencia

*Elaboración propia*

En el caso de acceso a bienes, servicios e infraestructura en sus trabajos previos, solo aplica a los casos de las operadoras de base Julieta y Juanita. Julieta en su trabajo de intermediación entre la escuela de sus hijos y las autoridades de la alcaldía tiene acceso a estos recursos, Juanita accede a apoyos para su grupo de adultos mayores y para otros miembros de su congregación religiosa por medio de diputados(as) y de asociaciones civiles.

También, la construcción de una base social previa aplica para estas dos operadoras. Julieta considera que el apoyo en su comunidad proviene de las madres de familia de la escuela y de su grupo de manualidades. Juanita explica que este apoyo lo desarrolló por su trabajo en la iglesia y por la venta por catálogo.

Otros dos recursos que son importantes en sus trayectorias previas son los ingresos y el apoyo de la familia. Comentan las cuatro operadoras que sus familias apoyaban sus diferentes actividades, es decir, no se oponían a que trabajaran fuera del hogar, incluso también recibían apoyo de sus hijos o

esposos para realizar algunas actividades del hogar (con excepción de Marina que no reportó actividades del cuidado y el hogar).

En el caso de los ingresos, las cuatro operadoras tienen ingresos propios, lo que les daba cierta independencia económica. En el caso de Julieta, este dinero lo destinaba para ella y su trabajo en la red de apoyo social, el cual provenía de sus clases de manualidades. Marina utilizaba este recurso para ella, aun no existían antecedentes de una red o trabajo vinculado a la política. En el caso de la operadora Piedad sus ingresos eran importantes para los gastos de la familia, pero se daba la oportunidad de acercarse a algunos actos políticos del movimiento cívico de AMLO. Y Juanita tenía que asumir el ingreso total de los gastos de su familia (sus hijos) pero se daba el tiempo para su trabajo en la red de apoyo social.

Al contrastar los recursos que tenían las operadoras en sus trayectorias previas, se observa que Juanita es la que tiene más recursos distribuidos en sus diversos espacios de socialización, en total diez. Después Julieta cuenta con ocho recursos contruidos, que se ubican en su trabajo en el hogar y los cuidados, su trabajo fuera del hogar remunerado y en la red de apoyo social. Lo importante de Julieta y Juanita es que dentro de esos recursos se encuentra una base social, que es un recurso fundamental de las operadoras en su trabajo político.

En el caso de Marina tiene seis recursos previos a la política, lo relevante de esta operadora es que tres de ellos eran del trabajo previo de su familia en la unidad territorial y la alcaldía Magdalena Contreras. Cuando ingresa a la política ella ocupa estos recursos para hacer su trabajo social y político. Y Piedad es la que menos recursos tiene, solo tres. Esto se debe a que es la operadora que tiene en su trayectoria previa una menor cercanía con el trabajo en redes de apoyo social o con la política.

#### **3.3.4. Las trayectorias previas y su relación con las trayectorias políticas**

Las trayectorias previas tienen un significado importante para comprender las trayectorias políticas, a continuación, se revisarán los datos de sus trabajos, experiencias, relaciones y recursos previos en función de los tipos de trayectorias políticas que construyeron las cuatro operadoras de base. El cuadro 7 presenta la información. En los antecedentes de las operadoras se encuentran elementos latentes que permiten tener una primera aproximación a las causas que las llevaron a ingresar a la política.

En el caso del tipo de trayectoria *construida a partir de la representación en territorio*, de sus trabajos y actividades previas solo siete de las ocho que reportó tienen una vinculación con su trabajo político, en especial las relacionadas con su trabajo como vocal y presidenta en la mesa directiva de

padres de la escuela de sus hijas. Las otras actividades relacionadas son: trabajo en el hogar, cuidados de la familia (por la traducción de necesidades en gestiones o discursos), maestra de manualidades, su bachillerato en trabajo social y los cursos de escuela para padres. En estos trabajos y actividades previas, desarrolló un total de nueve conocimientos y habilidades que compaginan con su trabajo posterior en la política. Además, reporta que contaba con ocho tipos de recursos que le fueron de utilidad al ingresar a la política.

Lo importante de su trayectoria previa es que su trabajo tiene una amplia vinculación con el trabajo político y social, es decir, que su trayectoria previa guarda similitudes con su trabajo posterior, solo que estas no adquirían un sentido político o no tenían una función política, solo se remitía a la red de apoyo social. Las relaciones con los(as) ciudadanos(as) adquieren la característica de una red de apoyo social que luego también servirá como una red clientelar a su llegada a la política (esto se ve con detalle en el apartado del trabajo social y político). Por otra parte, en sus trabajos previos como representante de padres de familia construye relaciones con funcionarios(as) de la política, que son las personas con las que después trabajará en la alcaldía como voluntaria y con quienes dialogará como representante vecinal.

Se puede considerar que en su trayectoria previa había elementos latentes que traslada a la política, como son las experiencias, recursos y relaciones. Por lo tanto, su trayectoria previa se puede tipificar como *trayectoria espejo a la política*, lo cual implica que existe una alta similitud entre esta y su trabajo posterior en la política.

Para el tipo de trayectoria *construida desde las organizaciones de gobierno de las alcaldías y como dirigente de organización política*, Marina considera que dos de las tres actividades previas se vinculan a su trabajo en la política, las cuales son sus trabajos como comerciante: vendedora de ropa y de comida. Sin embargo, una característica de esta operadora es que parte de sus aprendizajes, relaciones y recursos son construidos previamente por su familia, ella puede definirse como heredera de estos elementos, los cuales utilizará en su llegada a la política.

Sobre sus experiencias previas, desarrolló cinco conocimientos y habilidades que se relacionan con su posterior trabajo en la política. Las cuáles están relacionados con sus trabajos remunerados previos y la experiencia acumulada por su familia. Además, los recursos que tiene son seis, los cuales combinan el trabajo heredado de la familia y los propios. Respecto a las relaciones, ella mantiene una cercanía con su comunidad por su trabajo de venta de comida por las noches y los antecedentes de su familia. Respecto a las relaciones con políticos o estructuras de gobierno, no existen, solo las conoce por las experiencias de sus tíos y hermano.

Este tipo de trayectoria previa se puede definir como *trayectoria heredada de la familia en la política*, porque la mayor parte de los recursos, relaciones y experiencias cercanas a la política son producto del trabajo social y político de generaciones previas. También no se debe perder de vista que sus tres trabajos y actividades previas no contienen elementos cercanos a un trabajo en redes sociales de apoyo o en la política.

**Cuadro 7. Cruce entre trayectorias políticas y las trayectorias previas**

<b>Tipo de trayectoria política</b>	<b>Trayectorias previas vinculadas</b>	<b>Experiencias previas</b>	<b>Relaciones previas</b>	<b>Recursos previos</b>
Construida a partir de la representación en territorio (Julieta):	7	9	Comunidad: red de apoyo social Política: funcionarios(as) de la alcaldía	8
Construida desde las organizaciones de gobierno de las alcaldías y como dirigente de organización política (Marina):	2	5	Comunidad: redes familiares Política: No aplica	6
Construida desde la organización política y desvinculada de la alcaldía (Piedad)	2	3	Comunidad: vecinos(as) Política: No aplica	3
Construida desde la organización política y con acceso a cargos de representación e intermitencias en el gobierno de la alcaldía (Juanita).	8	6	Comunidad: Red de apoyo social Política: diputados(as)	7

*Elaboración propia*

En el caso de Piedad que tiene una trayectoria política *construida desde la organización política, y en organizaciones de gobierno desvinculadas de la alcaldía*, solo dos de siete trabajos previos se vinculan con su posterior trabajo en la política, los cuales son el trabajo en el hogar y los cuidados de la familia. Estas actividades son las que la llevaron a adquirir la habilidad de transformar vivencias personales en identificaciones partidistas. Además de este tipo de experiencia desarrollada previamente, otros conocimientos y habilidades que desarrolló fueron: hablar con la gente y

convencer a las personas. Las tres experiencias previas, comenta la operadora, le son de utilidad en su trabajo en territorio.

Respecto a los recursos contruidos y acumulados en su trayectoria previa, son tres: la experiencia, el apoyo de la familia y los ingresos propios. Esta operadora, en contraste con las dos anteriores, ninguno de sus recursos previos se produce por actividades cercanas a la política o por herencia familiar. Piedad es el caso de una trayectoria completamente desvinculada de una red social o de una cercanía previa con políticos o funcionarios(as) públicos. La única relación previa que tiene es con vecinos(as) que conoce. Por lo tanto, la trayectoria previa de Piedad se puede clasificar como *trayectoria alejada del ámbito político*. Debido a que las relaciones, experiencias y recursos tienen un alejamiento con el ámbito político, es hasta su reclutamiento que tiene su acercamiento con el ámbito político y el trabajo social en territorio.

Por otra parte, el caso de Juanita que tiene una trayectoria política *construida desde la organización política y con acceso a cargos de representación e intermitencias en el gobierno de la alcaldía* se puede clasificar su trayectoria previa como *trayectoria espejo a la política*, similar al caso de la operadora Julieta. Juanita vincula ocho de sus nueve trabajos previos con su posterior trabajo en la política, estos son: trabajo en el hogar, cuidados de la familia, vendedora por catálogo, prácticas de la pastoral social en Chiapas, activista de la red pastoral en su colonia, apoyar en la llegada del EZLN a la Ciudad de México, estudiante de la escuela pastoral social. También, se suma a estos espacios de formación previos el acompañamiento que hacía con su mamá para gestionar los servicios de la recién creada colonia Palmitas (Iztapalapa).

Todas estos trabajos y actividades previas la ayudaron a desarrollar un total de seis experiencias (conocimientos y habilidades): platicar con las personas, escuchar a los(as) vecinos(as), resolver las necesidades de las personas, gestionar, platicar y exigir a las autoridades y transformar necesidades en gestiones.

Sobre las relaciones con sus vecinos(as), ella contaba con una red de apoyo social importante, que se integra por el grupo de adultos mayores de la iglesia, las personas que la conocen por su trabajo en este espacio y las relaciones con conocidas y amigas en la venta por catálogo. Respecto a la relación con políticos o funcionarios(as), ella tenía previo acercamiento con una diputada local de Iztapalapa para solicitar sillas de ruedas o bastones para el grupo de adultos mayores. Además, por el trabajo social de su mamá identifica a funcionarios(as) de la delegación.

Finalmente, la trayectoria previa de Juanita cuenta con un total de siete recursos, los cuales son: experiencia, apoyo de la familia, ingresos propios, base social, relaciones con diputados(as), acceso

a bienes de asociaciones civiles y de diputados(as), relaciones con funcionarios(as) de la alcaldía (por su familia). En síntesis, esta trayectoria guarda una gran cercanía con su posterior trabajo político, es decir, realiza actividades para su red de apoyo, pero sin la necesidad de transformarlos en capital político o en favor de alguna organización política o partido.

### **3.4. El reclutamiento**

#### **3.4.1. Reclutador**

La manera como fueron reclutadas las operadoras es distinta entre los cuatro casos abordados. Julieta cuenta que de las varias veces que acudía a la Alcaldía Tláhuac y a la Coordinación Miguel Hidalgo (subdelegación en la que se divide la alcaldía para atender a los ciudadanos de manera descentralizada) un operador (funcionario) de la alcaldía la invitó a participar en la coordinación y en la organización política UNYR, la cual se insertaba en el PRD. Su primer trabajo con este grupo fue como voluntaria en la Coordinación Miguel Hidalgo donde realizaba trabajo de atención ciudadana para las colonias que atendían administrativamente, entre ellas la unidad habitacional donde vive.

Por lo tanto, el caso de Julieta muestra que fue a través de una organización de gobierno y de un funcionario de la alcaldía la invitación a participar en la política. Y de manera secundaria, el grupo en el poder al que pertenece el reclutador era UNYR, que es una fracción del PRD en la Ciudad de México.

Por otra parte, Marina cuenta que fue reclutada por sus tíos y hermanos, ellos la invitan a participar como brigadista del PRD para las elecciones de 1997. Después de este trabajo, se organiza con sus hermanos, vecinos(as) y amigos(as) para crear PODEMOS, donde ella es dirigente. Por lo tanto, este reclutamiento se define que es por medio de su familia, la cual trabajaba directamente para el PRD en la entonces delegación Magdalena Contreras.

En el caso de Piedad cuenta que la invitó a trabajar el líder de la organización MAIS después de que él la vio varias veces visitando los campamentos de Paseo de la Reforma. Su primer trabajo es apoyar en diferentes actividades, de manera voluntaria, en estos campamentos. La organización en ese entonces participaba como fracción al interior del PRD de la Ciudad de México. En resumen, el reclutamiento de esta operadora es por medio del líder de una organización política con presencia en la delegación Milpa Alta.

Y en el caso de Juanita llega a la UPREZ por sugerencia del padre de la iglesia, debido a que él le propuso acercarse a la dirigente de esta organización para que la pudiera apoyar con recursos para el grupo de adultos mayores, incluso él las presentó. Su primera actividad con esta dirigente fue hacer una reunión con el grupo de adultos para conocerlos. Después, la invitaron a ser coordinadora de la colonia Tenorios. Como dato importante, esta dirigente de la UPREZ tenía el cargo de diputada federal. Este reclutamiento guarda similitudes con Piedad, porque fue la dirigente de la UPREZ quien la reclutó, y esta organización también es una fracción del PRD en la Ciudad de México, con presencia en la delegación Iztapalapa.

### **3.4.2. Contexto político y personal de las operadoras de base**

Los momentos o encuentros donde se produjeron las invitaciones para sumarse a trabajar con los diferentes grupos políticos, corresponden a momentos determinados, tanto del contexto político como personal de las operadoras de base. Julieta es reclutada en el año 2000, por la temporalidad mencionada, es posterior a la elección de delegado (ahora alcalde), por lo que es invitada por el primer gobierno local electo y del PRD en Tláhuac. Por otra parte, ella inicia a trabajar en la coordinación Miguel Hidalgo a los 32 años, el contexto coincide con la salida de la primaria de una de sus hijas, por lo que acudió a la alcaldía a pedir apoyo para un pastel para ese evento, el funcionario que la atendió le hace un primer ofrecimiento, que a cambio del apoyo llevará a personas a un evento del delegado, ella se opone a tal intercambio, pero explica que después esta misma persona le hace el ofrecimiento de trabajar para la delegación, como voluntaria, cargo que acepta. Explica la operadora que la motivación para aceptar fue que desde ese espacio podía apoyar a sus vecinos(as) y a la escuela.

Por otra parte, Marina es invitada por sus tíos y hermanos para participar en las brigadas del PRD para promover la candidatura de Cuauhtémoc Cárdenas para jefe de Gobierno de la Ciudad de México en el año de 1997. Esta fue una elección importante para el PRD porque después de ganar este y otros espacios en la capital del país (diputados/as locales y delegados/as) se consolida años después como partido hegemónico en la Ciudad de México. Después del triunfo del PRD en la Ciudad y en la delegación Magdalena Contreras, la operadora junto con sus hermanos, vecinos(as) y amigos(as) fundan una organización política llamada PODEMOS, que tiene como objetivo principal promover la construcción de una universidad en la demarcación y también para atender otras demandas de la delegación.

Respecto a su contexto personal, cuenta que durante su trabajo como brigadista estaba embarazada de su primera hija y separada de su pareja por una situación de violencia, comenta que fue para ella

importante comenzar a trabajar en la política porque encontraba en ello una salida a sus problemas y la construcción de un futuro de posibilidades. Marina inicia como brigadista a los 20 años, y considera que aceptó trabajar porque veía en la política y en el PRD una esperanza de un futuro mejor, es decir, por motivación ideológica.

Por otra parte, Piedad es reclutada en el contexto de los campamentos de Paseo de la Reforma que son representativos del conflicto poselectoral de 2006, en el que el PRD encabezado por AMLO denunciaba la existencia de fraude en las elecciones presidenciales. La operadora de base comenzó a visitar estos campamentos y en una ocasión coincidió con un grupo de ciudadanos que también iban de la delegación Milpa Alta, entre ellos el dirigente de la organización MAIS, quien al platicar con ella en diferentes ocasiones la invita a trabajar, primero en los campamentos y luego en trabajos dentro del territorio de la alcaldía.

Piedad llega a la edad de 31 años a la organización MAIS, en ese momento tenía a sus hijos aún pequeños, estudiaban la primaria aproximadamente, y ella trabajaba en la limpieza de casas, cuenta que su motivación para aceptar fue por identificación partidista, es decir, “una solución para el país frente a la injusticia y la desigualdad era una propuesta de un cambio”, esto lo veía tanto en el PRD, en AMLO y MAIS.

Juanita comenta que conoció a la dirigente de la UPREZ en el contexto de la llegada del EZLN a la Ciudad de México en 1997, ella por parte de la pastoral social ayudaba en la recepción de los zapatistas en la Unión de Colonos de San Miguel Teotongo. En ese espacio la dirigente de la UPREZ que era en ese entonces diputada federal, la conoció por intermediación del padre de la iglesia. Después, la operadora organizaba reuniones de su grupo de adultos mayores con la diputada o con operadores(as) de ella.

Esta operadora ingresa al trabajo político a los 35 años, en ese entonces trabajaba vendiendo por catálogo y dulces afuera de la escuela, además de su trabajo en la red de apoyo social. Sumado a que sus hijos ya estaban a punto de entrar a secundaria. Menciona la operadora que aceptó por compromiso, “como ayudaban y atención lo que solicitaba, me vi comprometida a ayudarlos”, pero también agrega que le gustó la forma como trabajaban en la UPREZ, se identificaba con ellos.

Es relevante resaltar que el contexto político entre casos es diverso. Julieta coincide con la llegada de una nueva administración de gobierno en la delegación Tláhuac, Marina inicia en un proceso electoral, Piedad en el marco de una movilización civil impulsada desde el PRD, y Juanita en el contexto de un movimiento social promovido por el EZLN donde la organización política UPREZ y la pastoral social de Iztapalapa se solidarizan para apoyar al contingente que venía de Chiapas.

Otro dato relevante es la edad y temporalidad. Las entrevistadas tienen diferentes edades, pero es de notarse que Julieta, Piedad y Juanita inician en el rango de edad entre 30 y 39 años, y para ese momento sus hijos ya tenían una edad en la que las operadoras podían darse el tiempo de iniciar nuevas actividades. Solo el caso de Marina es diferente, ella inicia a los 20 años y embarazada, es decir, iniciando una nueva etapa de su vida y en la formación de una familia monoparental.

### **3.4.3. ¿Qué vieron los reclutadores en las operadoras de base?**

Como se explicó en el apartado anterior sobre las trayectorias previas, los trabajos y actividades que realizaban las operadoras antes de ingresar a la política contienen elementos de una profesionalización previa, es decir, experiencias, relaciones y recursos que ayudan a comprender por qué fueron reclutadas. Sobre este punto, Julieta considera que vieron en ella las siguientes cualidades: liderazgo, facilidad de palabra, iniciativa propia y ser una persona “movida”, esto corresponde con los saberes y habilidades que menciona desarrolló antes de llegar a la política, los cuales son: 1) platicar con la gente, 2) relacionarse con las autoridades, 3) la asignación de prioridades para asignar dinero, 4) identificar actos de corrupción, 5) trabajo en equipo, 6) solicitar apoyo de las organizaciones gubernamentales, 7) la fiscalización de recursos, 8) aprender a dirigir y 9) transformar necesidades en gestiones.

Además de la experiencia, considera que el grupo de manualidades y su trabajo en la red de padres de familia son una de las causas, es decir, una base social que fue del interés del funcionario de la alcaldía que la reclutó. También, ya existía una relación previa con la estructura de gobierno, se puede considerar que en estos años previos ya veían en ella a una potencial colaboradora. Esta idea refuerza la propuesta de catalogar su trayectoria previa como espejo de la política, porque las actividades que hacía para su red de apoyo social adquirirán a partir de su reclutamiento un carácter político. En síntesis, Julieta fue reclutada por su experiencia, recursos, en especial una base social propia y por las relaciones previamente construidas.

En el caso de Marina considera que sus tíos y hermanos la invitaron a trabajar en las brigadas del PRD por su capacidad de dirección, compromiso y trabajo, las cuales se pueden enmarcar con su experiencia previa que enlista los siguientes conocimientos y habilidades: 1) conectar con la gente, 2) escuchar a las personas, 3) convencer a la gente, 4) gestionar y platicar con las autoridades de gobierno, 5) transformar vivencias personales en identificaciones partidistas,.

Un recurso valioso en su entrada a la política es el capital social y político que previamente había construido su familia, por ello se debe sumar la experiencia compartida por su familia y las relaciones con los(as) vecinos(as) y políticos que ya habían construido. Este trabajo previo y heredado es lo que le permitió a ella y su hermano crear la organización PODEMOS.

Por otra parte, Piedad menciona que vieron en ella entusiasmo en participar, esto se deriva de las conversaciones que tuvo con el dirigente de MAIS en los campamentos de AMLO. Este entusiasmo por querer hacer algo se vincula con sus experiencias previas, las cuales son: 1) hablar con la gente 2) convencer a las personas y 3) transformar vivencias personales en identificaciones partidistas.

Antes de conocer al dirigente de la organización ella no tenía una relación previa con políticos y tampoco una red de apoyo social que fuera interpretada como base social por su reclutador. La particularidad de esta operadora es que su reclutamiento es también el inicio de la construcción de relaciones con los(as) ciudadanos(as) y con los(as) políticos(as).

Y Juanita considera que fue invitada por la dirigente de la UPREZ por su base social, su trabajo comunitario previo y sus cualidades personales. Al respecto menciona que la dirigente de la UPREZ lo primero que le pidió fue que organizara una reunión en su colonia con integrantes de la iglesia, después de ello la invitaron a participar como coordinadora de colonia.

También, la experiencia construida por su trabajo para la pastoral social fue un motivo. Ella desarrolló de manera previa las siguientes habilidades y conocimientos: 1) platicar con las personas, 2) escuchar a los(as) vecinos(as), 3) resolver las necesidades de las personas, 4) gestionar, platicar y exigir a las autoridades, y 4) transformar necesidades en gestiones. Como en el caso de Julieta, el reclutamiento de Juanita implicó el transformar su trabajo de la red de apoyo social en una red que le fuera de utilidad a la organización política.

A modo de síntesis, las trayectorias previas de las operadoras de base Julieta y Juanita contienen tres elementos importantes que les permitió ingresar a la política: experiencias, relaciones con políticos y el recurso fundamental de una base social, es decir, una red de apoyo social con la que contaban. En el caso de Marina, además de sus experiencias, contaba con un respaldo familiar importante que la ayudó en su llegada a la política. Y el caso de Piedad se explica solo por la experiencia previa. Para las cuatro operadoras de base estas experiencias se traducen en cualidades personales que vieron las personas y organizaciones que las invitan a participar.

#### **3.4.4. Reclutamientos posteriores**

Conocer el proceso de la primera vez que fueron reclutadas por las organizaciones políticas y gubernamentales, permite identificar sus inicios y vinculación con las organizaciones y sus partidos. Pero a lo largo de su vida en el trabajo político y social, las operadoras pueden recibir ofrecimientos por otras organizaciones y partidos para sumarse a ellos. Este segundo o tercer reclutamiento puede ser entendido como cooptación u ofrecimiento de otras alternativas de trabajo, beneficios o una nueva identificación partidistas.

De las cuatro operadoras entrevistadas, Julieta, Marina y Juanita dicen que han recibido ofrecimiento para trabajar con otra organización política. Sin embargo, Julieta y Juanita no aceptaron. Expone la operadora Julieta que el ofrecimiento fue por parte de la organización Antorcha Campesina, a fin al PRI, para que fuera enlace en su unidad habitacional. Ella no aceptó porque considera que obtiene mayor apoyo y tiene más opciones sin estar vinculada a ningún grupo, como se menciona en el apartado de las trayectorias políticas, después de su reclutamiento trabaja de manera autónoma a las organizaciones y partidos. En el caso de Juanita, el ofrecimiento venía del PRI, pero ella no aceptó porque considera que es más importante la “lealtad al grupo, y las personas pierden la confianza cuando ven que me cambio de partido”.

Por otra parte, en el caso de Marina el ofrecimiento es por parte del PRI. Comenta que después de las elecciones de 2015 cuando el PRD pierde la alcaldía, recibe un ofrecimiento del PRI, por medio de su hermano, quien ya se encontraba trabajando con este partido político, para que se sumara al partido como enlace territorial y luego como coordinadora del módulo de un diputado local del PRI.

Una observación importante a este segundo reclutamiento es que como dirigentes de PODEMOS, explicaron a sus integrantes la decisión de apoyar a otro partido. Sin embargo, en la narrativa de la operadora en su etapa con el PRI, no menciona mucho su trabajo con la organización que encabeza, porque su trabajo se aboca más a las tareas de la alcaldía.

Comenta Marina que aceptó esta opción porque tenía mejores oportunidades de trabajo, mejores recursos y observa que el PRI organiza mejor el trabajo en territorio, incluso en la entrevista compara su travesía por este partido respecto al PRD, donde considera que trabajaba con el mínimo de recursos y nunca accedía a buenos cargos.

Recuperando la información de su trayectoria política, los cargos de alto nivel en la administración pública de la Alcaldía Magdalena Contreras se presentan en esta etapa, los cuales son: jefa de unidad,

directora de área y candidata a concejal. Su trabajo y militancia en el PRI termina cuando este partido pierde las elecciones de la alcaldía, por ejemplo, ella tampoco gana la elección para concejal en 2018.

Pero después, Morena le ofrece una candidatura como suplente a concejal. La invitación llega de nuevo por su hermano que ya estaba trabajando con la nueva administración. Comenta que, en esta ocasión aceptó por compromiso con su hermano, pero ella no quería participar como suplente. En las elecciones de 2021 a pesar de que pierde Morena la alcaldía y regresa el PRI, por la distribución proporcional, Morena obtiene concejales, entre ellos donde ella está como suplente.

Es importante resaltar que en estos nuevos reclutamientos ella ya había construido experiencia propia, es decir, habilidades y conocimientos que acumuló en su trabajo en el PRD y en la entonces delegación como brigadista y promotora, y también como dirigente de PODEMOS. Estas experiencias son: 1) gusto por hacer el trabajo, 2) facilidad de expresión, 3) porte, 4) carisma, 5) escuchar, 6) conocer el territorio, 7) conocer de los programas e información para hablar con los(as) vecinos(as).

También, ya cuenta con una base social, construida por medio de PODEMOS, a través de su trabajo de gestiones y servicios a la población. Sumado a su reivindicación de construir una universidad en la demarcación. Y cuenta con una red de relaciones con políticos y funcionarios(as), incluso ella forma parte de esta red como funcionaria pública de la alcaldía.

En los casos de las operadoras Juanita y Piedad (esta última no reportó haber recibido una invitación de otro partido u organización política), pasaron de militar del PRD a Morena, pero esto no implicó un nuevo reclutamiento. Dado el contexto político en el que se da la división entre las fracciones del PRD, donde un sector apoyaba la postura y acciones de Andrés Manuel López Obrador de marcar una distancia opositora con los gobiernos federales de Felipe Calderón y Enrique Peña Nieto, y otro sector que apoyaba la postura de la fracción Nueva izquierda, grupo hegemónico del PRD que buscaba construir acuerdos con los partidos en el gobierno. La disputa por el control del partido desembocó en la salida de las organizaciones políticas afines a AMLO, como son los casos de MAIS y UPREZ que se suman a la tarea de constituir el partido Morena. Es por ello, que Piedad y Juanita cambian su militancia partidista, pero no de organización política, y no perciben el cambio de partido como un ofrecimiento, cooptación o reclutamiento, porque ellas fueron parte del proceso político que fundó Morena. Por ejemplo, Piedad cuenta que fue concejera en esta etapa constitutiva de Morena y Juanita se denomina fundadora del partido.

En el caso de Julieta solo ha militado por un corto periodo en el PRD, pero su relación con los partidos es sin un compromiso con ellos, ella busca y apoya al partido en el gobierno de la alcaldía, y también dialoga con dirigentes de otros partidos, en sus palabras dice “para no cerrarse las puertas”.

### **3.4.5. El reclutamiento como articulación entre la trayectoria previa y la política**

El reclutamiento para las operadoras de base tiene significados diferentes, es decir, para unas implicó el traslado de un trabajo social de su red de apoyo a la construcción de capital político. Sumado a experiencias, recursos y relaciones que manifestaban su cercanía con el trabajo político, como son los casos de las operadoras Julieta y Juanita. Para las otras operadoras Marina y Piedad fue el inicio de un trabajo con el cual construyen experiencias propias en la política, sumado a recursos y relaciones. Con excepción de Marina que ya contaba con el capital familiar que le fue de utilidad en su llegada a la política. También, el ser reclutadas en más de una ocasión es un elemento distintivo de Marina, porque su llegada al PRI implicó mejores oportunidades de trabajo, desarrollo de nuevas experiencias y relaciones (esto se verá con detalle en el siguiente apartado sobre el trabajo social y político). Y luego su incorporación a Morena implicó el estancamiento o el posible fin de su trayectoria política.

Por otra parte, en el caso de Julieta, solo fue reclutada una vez por UNYR-PRD y luego inicia una trayectoria con poco compromiso a la organización y al partido político, muestra que su experiencia política construida desde los espacios de la alcaldía y su trayectoria previa le fueron de utilidad, así como los recursos y relaciones.

Para poder encontrar una explicación a la relación entre reclutamiento con las trayectorias previas y políticas, a continuación, se presenta una tipología de los reclutamientos de las cuatro operadoras de base entrevistadas:

*Reclutamiento único*, en el que se insertan las operadoras de base Julieta, Piedad y Juanita, porque a pesar de haber recibido la propuesta (con excepción de Piedad) no aceptaron. Julieta se mantiene con poco compromiso a las organizaciones y partidos, y Juanita continúa trabajando con la UPREZ.

El otro tipo es el *reclutamiento en más de un partido político*, como es el caso de la operadora de base Marina que fue reclutada por los partidos PRI y Morena, todos con intermediación de su hermano. A pesar de cambiar de partido, nunca cambia de organización política, es decir, se mantiene como dirigente de PODEMOS.

### 3.5. Trayectorias paralelas

#### 3.5.1. Jornadas paralelas a la política

La última subcategoría de análisis de las trayectorias de las operadoras de base de la Ciudad de México son sus trayectorias paralelas, es decir, las actividades remuneradas y no remuneradas que realizan a la par de su trabajo en la política. El cuadro 8 resume la distribución de las actividades de las operadoras en tres jornadas de trabajo distintas a la política.

Después de su ingreso a la política (reclutamiento), las operadoras de base tuvieron que hacer cambios en la organización de sus tiempos y en las actividades que realizaban. Por ejemplo, Julieta comenta que paulatinamente fue dedicando menos tiempo a su familia, tuvo que contratar a alguien para la limpieza y la comida. Por lo anterior, en la entrevista reporta que al inicio de su trabajo en la política se dedica al cuidado de la familia, porque cocina el desayuno para su esposo y cuida a su nieto en las tardes, para el trabajo en el hogar contrataba algunos días a una persona que le ayuda a la limpieza y preparación de la comida, pero en la actualidad a tratado de estar más en casa (en la parte de las trayectorias políticas se comentó que está pensando en retirarse de la política). También, comenta que siguió trabajando como maestra de manualidades, incluso en alguna ocasión presentó un proyecto en la alcaldía que le aprobaron y con el cual dio clases de manualidades en diferentes coordinaciones de la alcaldía Tláhuac. Este trabajo representa para ella un ingreso. Otra actividad que realiza es en su formación, comenta que acude a cursos de manualidades para actualizarse, al igual que exposiciones para conocer nuevos materiales y técnicas. Por lo tanto, de las ocho actividades que desarrolla antes, solo continuó con cuatro de ellas.

*Cuadro 8. Trabajos y actividades paralelas a la política*

	Trabajos en el hogar y cuidados de la familia	Trabajos fuera del hogar (remunerado y no remunerado)	Actividades de educación o de formación/capacitación
Julieta	2	1	1
Marina	2	1	1
Piedad	2	1	1
Juanita	1	2	

*Elaboración propia*

En el caso de Marina su ingreso a la política implicó asumir el trabajo de los cuidados y el hogar porque nació su hija y tiempo después su segunda hija. Con el paso del tiempo, sus hijas y su esposo la ayudaban con labores del hogar. También comenzó a trabajar como secretaria en la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), que es un puesto de base. Además, combinaba estas actividades con sus estudios de licenciatura en la Universidad Autónoma de la Ciudad de México (UACM). Para esta operadora de base, su llegada a la política también implicó asumir más actividades fuera de la política. De las tres actividades que reportó antes de ser reclutada, solo continuó con la de sus estudios, pero ahora de licenciatura, y dejó de dedicarse al comercio (vendedora en el tianguis y de comida), pero aumentó tres actividades nuevas.

Piedad continuó con su trabajo de cuidados y en el hogar. También sigue realizando su trabajo de limpieza de casas. A estas actividades se suman sus estudios de bachillerato en la preparatoria del Instituto de Educación Media Superior de la Ciudad de México. Para ella los cambios producidos en la política fueron paulatinos, como se revisará en el siguiente apartado, es hasta años recientes que dedica más tiempo a la política que antes. Esta operadora reportó en su trayectoria previa un total de siete actividades, de las cuales solo cuatro continuó desarrollando. No aumentó ninguna nueva fuera de la política. Sin embargo, es necesario precisar, que esta disminución se debe a que de los trabajos que le generan ingresos solo se quedó con el de limpieza en casas.

Y Juanita comenta que después de ingresar a la política fue dejando actividades de cuidados y el hogar, y en la iglesia. En particular comenta que solo se dedica a las actividades del hogar para ella, eventualmente cuida a sus nietos. En el caso de su trabajo en la red de apoyo de la iglesia, sigue trabajando en ella, pero en menor tiempo, incluso comenta que tiene el cargo de “representante de laico en la arquidiócesis de Iztapalapa”, actividad que realiza eventualmente y que consiste principalmente en acudir a reuniones. El trabajo de la iglesia lo ha delegado a otras personas. En el caso de esta operadora es relevante mencionar que ella siempre trata de poner un límite entre el trabajo político y eclesiástico, aunque admite que en ocasiones se apoya de las mismas personas. También Juanita continúa con su trabajo como vendedora por catálogo, lo cual representa un ingreso para ella. De las nueve actividades que reportó en su trayectoria previa, solo mantuvo tres, no agregó ninguna a su llegada a la política.

Haciendo una comparación entre las cuatro entrevistadas, todas reportaron que tienen jornadas de trabajo en el hogar y/o cuidados. También coinciden en que realizan otro trabajo fuera del hogar para generar ingresos, incluso solo la operadora Juanita continuaba con su labor eclesiástica, de la cual no recibe una paga. Y solo las operadoras Marina y Piedad reportaron realizar estudios, en el caso de la

primera estos ya los concluyó, pero le falta titularse, y la segunda comenta que está a la mitad de sus estudios de bachillerato en este momento.

### 3.5.2. Uso y organización del tiempo de las operadoras de base

Estas actividades las combinan con su trabajo en la política, por lo que es necesario conocer el uso y distribución del tiempo que consideran ellas asignan a cada una de las jornadas. Julieta comenta que, del total del tiempo en un día el 40% lo dedica al trabajo social y político, el 50% a la casa (trabajo de cuidados y el hogar) y el restante 10% en otras actividades personales como tomar cursos de manualidades y dar los cursos. Esta distribución la comparte a partir de su situación actual, en la que piensa retirarse de la política paulatinamente y dedicarse solo al trabajo de los cuidados, el hogar y sus clases de manualidades. Comenta que, al ingresar a la política, en el trabajo en la coordinación territorial Miguel Hidalgo (alcaldía Tláhuac) o cuando participó en la campaña de delegado de 2009, dedicaba más tiempo, incluso dice que “descuidó” a su familia en esos tiempos.

Respecto al uso del tiempo, comenta que en un día común realiza las siguientes actividades:

*Hacer medio quehacer, cocinar el desayuno y dejar la comida preparada, atender reuniones por la tarde con la alcaldía, en otras ocasiones participar en asambleas en la colonia o atender reuniones con los vecinos. Por las tardes cuidar al nieto y llevarlo a clases de taekwondo, convivir con la familia. Estar al pendiente de la supervisión de áreas comunes, en especial los fines de semana. Y también en estos días atender personas que me entrevistan para sus tesis<sup>13</sup>.*

Todas estas actividades las realiza en tiempos encimados o entrecortados. Me comparte dos ejemplos de ello. Dice que a la misma hora que tenía que llevar a su nieto al taekwondo tenía una reunión en la alcaldía, pero por suerte se canceló la clase y pudo ir a la reunión. En otra ocasión, mientras estaba en la estética con su hija le llamaron de urgencia porque había un operativo para retirar autos chatarra y querían que estuviera ella para atender a las autoridades. También, como entrevistador, el primer día que me reuní con ella, en el trayecto del mercado de la unidad habitacional (punto donde nos citamos) a su casa tuvo que atender a un grupo de mujeres que se acercaron a ella para platicar, dialogaron sobre las obras que estaban haciendo en la calle principal y sobre una reunión que tendría el fin de semana.

---

<sup>13</sup> Cuando la entreviste por primera vez me comenta que un día antes, una alumna de la Escuela de Trabajo Social de la UNAM la había entrevistado sobre el tema de la reconstrucción después del sismo de 2017.

En el caso de Marina considera que la distribución de sus tiempos queda de la siguiente manera: 50% al trabajo social y político, 30% al trabajo administrativo (UNAM) y 20% a los cuidados de la familia y el hogar. También comenta, que cuando estudiaba su licenciatura tenía que disminuir sus tiempos en el hogar, pero no en los cuidados, porque cuenta que en tiempos de elecciones llevaba a su hija a trabajar con ella, a repartir volantes. Marina comparte su organización del tiempo en la actualidad:

*Acompañar a la hija al transporte (estudia la licenciatura), hacer el desayuno, llevar a la otra hija a la escuela (primaria), limpieza de la casa, hacer comida, llegar al trabajo de secretaria en la UNAM.*

Sin embargo, comenta que cuando trabajó como directora y jefa de unidad en la alcaldía Magdalena Contreras sus tiempos en la casa eran menores, porque trabajaba en las mañanas en la alcaldía y por las tardes acudía a su trabajo en la UNAM. Sobre este segundo trabajo, pidió licencia por unos meses para poder desempeñar sus labores en la administración de la alcaldía. Sin embargo, comenta que seguía realizando labores en el hogar y los cuidados, apoyándose de sus hijas y esposo.

También sus tiempos eran menores durante los procesos electorales, en especial cuando compitió por el cargo de concejal con el PRI y luego como suplente por Morena. En estas campañas comenta que su hija mayor la apoyó mucho, incluso la define como su asistente. Al igual que Julieta, dice que estas actividades las realizaba en tiempos encimados y entrecortados, porque estando en casa o en la UNAM la llamaban por teléfono para que atendiera los pendientes o emergencias que surgen. Incluso, dentro de su trabajo como funcionaria también tenía que darse el tiempo para seguir haciendo el trabajo territorial, comenta que “aunque seas funcionario no tienes que descuidar el trabajo en territorio”.

Piedad considera que sus tiempos quedan de la siguiente manera: trabajo fuera de la política un 40%, que es el cuidado de la familia, el trabajo en el hogar y en la actualidad ocasionalmente el trabajo de limpieza en casas. Por otra parte, asigna un 10% a sus estudios de bachillerato, el 50% restante corresponde a la política, ella considera que 30% es al trabajo político (ella le llama de campo) y el 20% restante a su trabajo como controladora del transporte público. Describe el uso del tiempo de la siguiente manera:

*Preparar comida, dejar organizada la casa, salir a trabajar en limpieza, pero ahora en el gobierno, hacer las tareas e ir a la escuela, trabajo en campo (trabajo social y político), los fines de semana o en tiempos libres, llevar al nieto a la escuela*

Comenta que de todas las actividades que realiza nunca ha descuidado a su familia o faltado en la casa, por ejemplo, comenta que los sábados ha tenido que ir a apoyar a la estación San Lázaro del

Metro ante el cierre de la línea 1, por lo que se levanta a las cinco de la mañana para preparar la comida para sus hijos, nieto y nuera, y limpiar un poco, para salir a más tardar a las seis de la mañana. Estas actividades las realiza en tiempos que trata de ordenar, pero siempre se sobreponen. Por ejemplo, en fechas de procesos electorales o cuando hacía afiliaciones para Morena, tenía que llevar a sus hijos, quienes la ayudaban a repartir volantes.

Otro ejemplo de sus tiempos es el día que nos reunimos para la entrevista. El lugar de encuentro fue el centro de la alcaldía Milpa Alta un viernes, porque ese día no tenía clases y le tocaba descansar de su trabajo como controladora del transporte público, pero por la mañana llevó a su nieto a la escuela y aprovechó esa mañana para realizar la entrevista, después de esto iba a esperar la salida de la escuela para ir por su nieto y regresar a su casa a preparar la comida. Me explicó que por esta razón solo podía atenderme en viernes y no otro día.

Por otra parte, Juanita dice que la distribución de sus tiempos queda de la siguiente manera: 90% al trabajo político y social, 5% al trabajo de la iglesia y el restante 5% al trabajo del hogar o para convivir con su familia, principalmente con su hija y nieto. Explica que esta distribución es actual, porque desde su reclutamiento hasta hoy fue paulatinamente cambiando el orden de sus tiempos. En la iglesia fue delegando actividades a otras compañeras, y en la casa conforme sus hijos crecían y formaban sus familias ella fue atendiendo menos las cuestiones de la casa.

Otra acotación que hace en la distribución del tiempo es que ahora como coordinadora del módulo de una diputada local, tiene que atender el trabajo de gestiones o reuniones en este espacio, pero también debe atender cuestiones en territorio, porque sigue atendiendo su trabajo territorial en su colonia y también en las colonias aledañas. Además, como integrante de la UPREZ, debe acudir a reuniones y atender las actividades que se acuerdan. Aunque tiene menos actividades fuera de la política considera que sus actividades las realiza en tiempos entrecortados o encimados. El uso del tiempo lo define de la siguiente manera:

*Cuando comencé en la política preparaba la comida, llevaba a mis hijos a la escuela, aprovechaba para vender en la entrada de la escuela, luego iba a la iglesia trabajar hasta la salida de la escuela de mis hijos, donde volvía a vender dulces, y en las tardes trabajaba en política y combinaba esto con la venta por catálogo. Cuando mis hijos crecieron, aumenté mis actividades en la colonia y la política.*

El día de la entrevista, quedamos de vernos en la Vocacional 7 del Instituto Politécnico Nacional, lugar cercano a la casa de la operadora, por la tarde de un lunes, porque ese día tenía un compromiso familiar en la mañana y no tenía pensado ir al módulo a trabajar. Sin embargo, llegó una hora después

de lo acordado debido a que le llamarón de la oficina para que fuera a firmar unos documentos y atender unas personas. Este es un ejemplo de cómo sus tiempos están marcados por compromisos no previstos que causan que realice actividades encimadas y entrecortadas. De las cuatro operadoras entrevistadas, es la única que dedica más del 50% de su tiempo a la política. Las otras operadoras reportan 50% (Marina y Piedad) y 40% (Julieta).

Las cuatro operadoras se caracterizan por asumir diferentes roles, tener más de una jornada de trabajo y realizar sus actividades en tiempos encimados, entrecortados, los cuales pueden o no tener el reconocimiento y valoración de sus familiares o personas cercanas. Al exterior, también pueden ser poco valoradas en su comunidad y en sus organizaciones políticas. Por lo que se puede afirmar que su trabajo dentro o fuera del hogar es explotador y no necesariamente se ve una recompensa que logre gratificar su gran esfuerzo. Como se explicará más adelante, el tiempo dedicado al trabajo social y político se reflejará en sus asensos o en el mantenimiento de su trayectoria política, sin embargo, esto no implica que los cargos o recontenos que obtienen sean equiparables a la sobrecarga de labores que tienen en territorio. Un pendiente que deja la tesis es conocer las diferencias en el uso de tiempo y las recompensas a sus esfuerzos entre mujeres y hombres, debido a que en su momento no se consideró necesario averiguar la situación de los compañeros de organización de Julieta, Marina Piedad y Juanita.

Para complementar el tema del uso del tiempo, es indispensable comentar sobre sus cargas de trabajo tanto dentro como fuera de la política frente a la pandemia sanitaria del COVID-19, un acontecimientos que impacto en la vida de las entrevistadas.

### **El COVID-19: el trabajo político y paralelo de las operadoras de base**

Las operadoras de base en las entrevistas mencionaron como un acontecimiento la pandemia sanitaria del COVID-19, la cual se reflejó en cambios en el uso y organización del tiempo tanto dentro como fuera de la política. Las operadoras Julieta, Piedad y Juanita comentaron que aumentó su trabajo social, mientras que Marina reportó que fue una causa para retirarse de la política.

Julieta comenta que durante la pandemia aumentó su trabajo social porque con sus vecinos(as) y la organización VECINOS UNIDOS llevaban abasto popular, apoyaban en la desinfección de espacios comunes. Comenta que el abasto popular es un programa de una organización de la sociedad civil que lleva productos a bajo costo, también entre vecinos(as) armaban despensas para entregar a las familias que sabían se vieron afectadas por el COVID-19. Sin embargo, considera que en este tiempo

dejó de dar cursos de manualidades y considera que ya no se ocupaba, como antes, de las labores de cuidado en el hogar, le decía su familia: "Te preocupas más por los de allá afuera que nos estas descuidando". También durante la pandemia la organización VECINOS UNIDOS se fue desintegrando, solo ella y otra operadora seguían trabajando.

Piedad narra que se enfermó de COVID, por lo que tuvo que ausentarse de su trabajo como controladora del transporte, pero sin paga, porque no se consideraba que la enfermedad fuera causada por su trabajo, a pesar de que existía riesgo de contagio porque está en contacto con choferes y usuarios. Comenta que tuvo que atenderse en un médico particular y sus hijos se hicieron cargo de sus cuidados. Después de recuperarse, además de regresar a su trabajo en el transporte público, retomó actividades de trabajo social para la organización MAIS. Cuenta que durante la pandemia ayudaban a las personas afectadas con despensas, también llevaban a las personas a vacunar o les informaban donde ir a aplicarse la vacuna en la alcaldía Milpa Alta. Considera la operadora que estas actividades no aumentaron su carga de trabajo en la política, dice que fueron iguales que antes de la pandemia.

Juanita dice que aumentó su carga de trabajo en la política, porque nunca dejó de atender el módulo, debido a que llegaban personas buscando trabajo, pidiendo tanques de oxígeno, en general comenta que aumentaron las gestiones, en especial las solicitudes de pipas, "la gente necesitaba más agua para limpieza". La operadora resalta lo de mantener el módulo de la diputada abierto porque las otras oficinas que tiene la diputada solo atendían por teléfono. La operadora no reporta o considera que este aumento de trabajo afectara sus otras actividades paralelas.

El caso de Marina es diferente a las otras tres operadoras, ella se enfermó de COVID, pero su salud se deterioró porque producto de la enfermedad le detectaron anemia y quistes, por lo que inició un tratamiento largo de salud, atendiéndose inicialmente en el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (el cual tiene por su trabajo en la UNAM) y luego en el sector privado. Esto causó que se retirara de la actividad política, mantiene su cargo como suplente como concejal de la alcaldía Magdalena Contreras, pero no está interesada en regresar a hacer trabajo social y político por ahora. Considera la operadora que la carga de trabajo que tenía antes fue la causa de su actual situación de salud.

Lo relevante de compartir en las trayectorias paralelas las vivencias de las operadoras de base durante la pandemia es mostrar las problemáticas a las que se enfrentaron tanto en el cuidado de las familias, la comunidad y el cuidado propio. Este se vincula con el siguiente apartado donde se hablará sobre sus fuentes de ingresos y seguridad social, en especial en el apartado de los recursos.

### **3.5.3. Relación entre las trayectorias paralelas y las trayectorias políticas**

Cada operadora de base entrevistada considera que sí existe relación entre su trabajo paralelo y el político, sin embargo, la percepción de la relación es diferente. Estas diferencias se abordarán a través de tres elementos vinculados a la profesionalización: experiencias, relaciones y recursos.

#### **Experiencias paralelas**

Al igual que en las trayectorias previas, las trayectorias paralelas son otras fuentes que pueden contener elementos vinculados a su profesionalización. El primero de ellos es la experiencia (conocimientos y habilidades) que les puede servir en su trabajo social y político. Las experiencias se construyen en los espacios de socialización paralelos. Estas experiencias quizás no sean nuevas, sino una especialización de trabajos o actividades que ya realizaban.

En el caso de Julieta sus actividades paralelas que son el trabajo en el hogar, los cuidados de la familia y dar clases de manualidades en su casa, ya las realizaba antes de ser reclutada, por lo tanto, continuó con su especialización en las siguientes experiencias: 1) platicar con la gente, 2) trabajo en equipo, 3) solicitar apoyo de las organizaciones gubernamentales (por el proyecto que presentó para dar clases de manualidades en la alcaldía), y 4) transformar necesidades en gestiones. En el caso de la experiencia construida en el trabajo propiamente político se revisará en el siguiente capítulo.

Marina tuvo cambios importantes entre los trabajos y actividades previas con los posteriores a su llegada a la política. Sus trabajos y actividades paralelos a la política son: el trabajo en el hogar, los cuidados de la familia, trabajo como secretaria en la UNAM y estudiar la licenciatura. En ellos, siguió desarrollando las siguientes habilidades y destrezas: 1) conectar con la gente, 2) escuchar a las personas y 3) convencer a la gente.

La operadora Piedad tiene los siguientes espacios de socialización paralelos a la política: trabajo en el hogar, cuidados de la familia, trabajo de limpieza en casas y estudios de bachillerato. En estos espacios considera que mantuvo su especialización en las siguientes experiencias: 1) hablar con la gente 2) convencer a las personas y 3) transformar vivencias personales en identificaciones partidistas. Estas actividades y trabajos.

Finalmente, Juanita tiene los siguientes trabajos y actividades paralelas: trabajo del hogar, venta por catálogo y actividades de la iglesia como representante de laico en la arquidiócesis de Iztapalapa. En ellos especializó las siguientes experiencias que ya había desarrollado: 1) platicar con las personas, 2) escuchar a la gente, 3) resolver las necesidades de las personas y 4) transformar necesidades en

gestiones. Otras habilidades o conocimientos que mencionaron en las trayectorias previas no se colocan en este espacio, porque están más cercanos a las experiencias construidas propiamente en el trabajo social y político, tema que se revisará en el siguiente capítulo.

### **Relaciones paralelas a la política**

Las relaciones son la segunda variable que vincula las trayectorias previas con la política, estas son principalmente en el ámbito territorial y fuera de la política, porque las relaciones con políticos, funcionarios(as) o dirigentes están dentro de la esfera del trabajo social y político. Las relaciones en territorio son las que establecen con la comunidad y no están directamente dirigidos al trabajo político. Por ejemplo, Julieta tiene su grupo de manualidades, que como se explicó en el apartado de las trayectorias previas, es una red de apoyo donde no solo operan cuestiones de apoyos materiales, sino que es un espacio de reunión y apoyo psicológico para las integrantes. Esto mismo sucede con Juanita, quien con su trabajo en la iglesia y el grupo de adultos mayores tiene una red de apoyo social que funciona como un espacio de convivencia y de apoyo psicológico entre los integrantes.

Piedad comenta que sus relaciones se limitan al contacto con sus vecinos(as), pero en la escuela donde estudia el bachillerato se ha encontrado a otras mujeres que también hacen trabajo operativo de base y plática con ellas, comparten experiencias. Y Marina considera que las relaciones en territorio son con los(as) vecinos(as) que la conocen a ella y su familia, existe una cercanía para apoyarse. Por ejemplo, cuenta que como ya no vende en el tianguis, en ocasiones obsequia ropa a personas que lo necesitan, sin llevar un fin o interés político, solo por ayudar a la comunidad.

Estas relaciones que están más cercanas a las redes de apoyo social pueden estar o no operando posteriormente en la red clientelar o política. Sin embargo, este tema se revisará con detalle en el siguiente capítulo para darle mayor sustento. Pero dando un adelanto a este punto, las operadoras de base Julieta y Juanita utilizan estas redes también como recurso.

### **Recursos**

El tercer elemento que explica la complementariedad de su profesionalización en la política desde sus trayectorias paralelas son los recursos, estos van desde los materiales y los no materiales, todos estos recursos los construyen fuera del trabajo social y político. Julieta comenta que su grupo de manualidades es el que le proporciona ingresos (antes de la pandemia), también este grupo es la base social que la apoya posteriormente en su trabajo en la política. Sobre los ingresos que genera, comenta

que desde que ingresó a la política solo recibió una vez un pago para participar en la campaña del PRD para delegado en 2009, pero el resto del tiempo, ha dependido del sueldo de su esposo, comenta que parte de su interés por participar en la política fue porque tenían una buena situación económica, y los ingresos que tenía por sus clases de manualidades eran para ella, para sus gastos personales, pero cuando su esposo perdió el trabajo temporalmente tuvo que solicitar un préstamo para poder solventar sus gastos personales, préstamo que sigue pagando hasta la actualidad. Por lo tanto, reportó en la entrevista que no aporta a los ingresos de la familia, y que ella es dependiente económica de su esposo. También, como complemento a estos datos, comenta que cuenta con servicio médico en el IMSS (Instituto Mexicano del Seguro Social) por parte de la cobertura de una de sus hijas. En el caso de esta operadora de base, el apoyo familiar es algo importante, porque con el respaldo económico de su esposo y la seguridad social por parte de su hija ha podido hacer su trabajo social y político, al igual que el paralelo.

Por otra parte, Marina comenta que una fuente de ingresos paralela a la política es su trabajo en la UNAM, cuando estaba casada ella compartía los ingresos de la familia con su esposo, ella aportaba el 70% de los ingresos, pero después del divorcio ella se hizo cargo del 100%, teniendo como dependientes a sus dos hijas. Respecto a su atención médica y seguridad social, ella cuenta con servicio en el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (ISSSTE). También como funcionaria en la administración pública de la alcaldía Magdalena Contreras cotizaba en esta institución. Cuando trabajadora en la política para el PRD recibía pagos eventuales, al igual que en el PRI, solo que la diferencia fue que con este último se insertó en puestos altos en la alcaldía que le daban mayores ingresos, incluso mejores que como secretaria en la UNAM.

En el caso de Piedad dice que ella aporta el 100% de los ingresos de la familia (después de su divorcio) teniendo como dependientes económicos a dos hijos, un nieto y su nuera. Antes de tener el cargo de controladora del transporte público en Milpa Alta tenía que trabajar en la limpieza de casas para asegurar un ingreso, porque la organización MAIS le daba pagos eventuales. Respecto a la seguridad social, desde que inició el trabajo en el transporte público tuvo acceso al IMSS, antes solo contaba con atención médica por medio de los servicios gratuitos del Gobierno de la Ciudad de México (popularmente llamada hoja de gratuidad).

La operadora de base Juanita cuenta que ella siempre aportó el 100% de los ingresos de la familia, cuando sus hijos eran pequeños eran sus dos dependientes económicos, después solo trabajaba para ella. Sus ingresos provienen por una parte de la venta por catálogo y del pago que recibe por parte de la organización UPREZ, que es un sueldo bajo pero constante, el cual a veces se incrementa cuando trabaja en las organizaciones de gobierno, como cuando fue promotora de la PROSOC, promotora de

la alcaldía y responsable del módulo de una diputada local. Respecto a la seguridad social, solo cuenta con cobertura médica por parte de sus hijos, IMSS por su hija e ISSSTE por parte de su hijo. También, está operadora cuenta con una base social como recurso propio, la cual construyó por su trabajo en la iglesia y por la venta de catálogos.

Es apropiado hacer una mención importante en este espacio sobre la situación económica y de seguridad social de las operadoras de base entrevistadas. Ninguna de ellas cuenta con un salario fijo, un contrato o seguridad social por su trabajo como operadora de base. En el caso de las operadoras Marina y Piedad cuentan actualmente con seguridad social por sus trabajos en la administración pública, en especial Marina desde su trabajo en la UNAM y los cargos de dirección de la alcaldía ha tenido una mayor cotización en contraste con Piedad que comenzó desde hace tres años. Las operadoras Julieta y Juanita tienen atención médica por la cobertura de sus hijos.

Las cuatro operadoras coinciden que reciben pagos eventuales por su trabajo y no especifican de cuánto es ese ingreso. Incluso es importante mencionar que no le llaman pago sino apoyo. Ellas en sus narrativas mencionan que la retribución que reciben por su trabajo son apoyos, es decir, los pagos eventuales, pero también incluyen la promesa de un mejor cargo para ellas o sus familias.

Julieta dice que recibe pagos ocasionales, la posibilidad de promover a familiares a trabajos eventuales, espacios en la escuela secundaria para alumnos(as) que quieran ingresar. Marina menciona que en el PRD eran pagos ocasionales y promesa de un cargo de honorarios, y en el PRI eran pagos constantes y un trabajo en estructura. Piedad dice que son pagos ocasionales, promesa de trabajo cuando se llegue a las estructuras de gobierno. Y Juanita enuncia que son apoyos simbólicos (pagos ocasionales), promesa de trabajo para ella o su familia cuando se llegue a las estructuras de gobierno.

Es importante resaltar que además de una paga ocasional, la promesa de cargos para ellas o su familia son una constante, incluso revisando las trayectorias políticas, si fueron promesas cumplidas. Por lo tanto, la posibilidad de un salario constante y seguridad social para las operadoras de base depende de la posibilidad de llegar a cargos en la administración pública en la llamada estructura (en contraste con cargos de honorarios), también puede ser por otro trabajo paralelo a la política y en otros casos por el apoyo de la familia.

### **La relación entre trayectorias paralelas y las políticas**

Después de hacer la revisión a las variables que establecen la relación entre las trayectorias paralelas y las trayectorias políticas, es posible hacer una tipología de las trayectorias paralelas que luego se contrastarán con las trayectorias políticas, previas y el reclutamiento. El primer tipo son las *trayectorias paralelas equilibradas a la política*, son los casos de las operadoras Marina y Piedad, quienes comentan que del tiempo destinado a sus actividades el 50% corresponde al trabajo social y político, esto se acompaña de los ingresos y tiempo dedicado a la familia. Ambas operadoras tienen otros trabajos fuera de la política.

Otro tipo de *trayectoria paralela es la orientada al trabajo fuera de la política*, como es el caso de la operadora Julieta, que dedica menos del 50% de sus actividades y tiempo al trabajo político. Los ingresos de la operadora no dependen del todo de la política, sino de otra jornada que es el de maestra de manualidades y del apoyo de su familia. Sin embargo, ella cuenta con un recurso importante que es su red de apoyo social, la cual opera también como red clientelar.

El tercer tipo de trayectoria paralela es la *orientada al trabajo en la política*, este es el caso de Juanita, quien dedica más del 50% de su tiempo y actividades al trabajo político (90% reportó). Sus ingresos dependen principalmente de su trabajo con la organización política y en los espacios de gobierno. Sus otras actividades están relacionadas al trabajo social y político.

### **3.6. ¿Cómo explicar las trayectorias? Similitudes y diferencias**

En el cuadro 9 se enuncian las tipologías construidas a partir de las cuatro subcategorías que explican las trayectorias políticas. La importancia de construir una tipología radica en que cada una de ellas resume las variables e indicadores que las explican, permitiendo hacer una revisión más ordenada de los tipos de trayectorias que construyen las operadoras de base vinculadas a los partidos políticos en la Ciudad de México. Es interesante que entre trayectorias políticas, previas, paralelas y el reclutamiento existen similitudes entre ellas, pero no de forma lineal o constante.

Como punto de partida, las trayectorias políticas que se identificaron son tres. Las operadoras Piedad y Juanita comparten un elemento en común que son trayectorias *construida desde la organización política*, pero como se explicó en el apartado correspondiente, la diferencia es que la organización de Piedad no ha accedido a espacios de representación dentro de la alcaldía Milpa Alta, y la organización de Juanita a gobernado de manera intermitente la alcaldía Iztapalapa. Las otras operadoras tienen otros tipos de trayectorias políticas, la de Julieta es *construida a partir de la representación en*

territorio, y Marina tiene una trayectoria *construida desde las organizaciones de gobierno de las alcaldías y como dirigente de organización política*.

La inducción diría que los antecedentes de las operadoras (trayectorias previas y el reclutamiento) y sus trayectorias paralelas en los casos de las operadoras Piedad y Juanita deben guardar similitud. Sin embargo, sucede lo contrario. Al revisar las trayectorias previas, Juanita y Julieta son las que tienen el mismo tipo de trayectoria previa que es *espejo a la política*. Mientras que Marina tiene una trayectoria previa de tipo *heredada de la familia en la política*, y en el caso de Piedad es de tipo *alejada del ámbito político*.

**Cuadro 9. Tipos de trayectorias políticas, previas, reclutamiento y paralelas**

	<b>Tipo de trayectoria política</b>	<b>Tipo de trayectoria previa</b>	<b>Tipo de reclutamiento</b>	<b>Tipo de trayectoria paralela</b>
Julieta	Construida a partir de la representación en territorio	Espejo a la política	Único y por antecedentes de su trabajo	Orientada al trabajo fuera de la política
Marina	Construida desde las organizaciones de gobierno de las alcaldías y como dirigente de organización política	Heredada de la familia en la política	En más de un partido político, por redes familiares	Equilibrada entre la política y otros trabajos fuera de ella
Piedad	Construida desde la organización política y desvinculada de la alcaldía	Alejada del ámbito político	Único y por entusiasmo	Equilibrada entre la política y otros trabajos fuera de ella
Juanita	Construida desde la organización política y con acceso a cargos de representación e intermitencias en el gobierno de la alcaldía	Espejo a la política	Único y por antecedentes de su trabajo	Orientada al trabajo en la política

*Elaboración propia*

Sin embargo, en el reclutamiento es donde se observa la mayor diversidad. A pesar de que tres de las operadoras coinciden en que solo han sido reclutadas una vez, pesa haber recibido invitación de otras organizaciones o partidos (con excepción de Piedad), la forma como sucedió este proceso fue diferente. El tipo de reclutamiento de Julieta es *único y por antecedentes de su trabajo*, al igual que

Juanita, mientras que la de Piedad es de tipo *reclutamiento único y por entusiasmo* Y en el caso de Marina es la única que tiene un tipo de reclutamiento *en más de un partido político y por redes familiares*.

Finamente, en el caso de las trayectorias paralelas, las operadoras Marina y Piedad coinciden en que tienen trayectorias de tipo *equilibrada entre la política y otros trabajos fuera de ella*. La de Julieta es de tipo *orientada al trabajo fuera de la política*, y en extremo contrario esta Juanita con una trayectoria de tipo *orientada al trabajo en la política*.

Por lo tanto, se puede concluir que en el estudio de las cuatro operadoras de base vinculadas a los partidos políticos no existe similitudes entre ellas para determinar una constante entre las cuatro subcategorías analizadas. Por el contrario, se observa una diversidad entre cada una de ellas. Entonces ¿qué relación existe entre las trayectorias previas, paralelas y el reclutamiento para explicar las trayectorias políticas?

En el caso de Julieta su trayectoria previa es *espejo a la política*, es decir, existen similitudes entre el trabajo y actividades que realizaba antes de llegar a la política, incluso en estos ya existía una profesionalización cercana a la política, por lo que su reclutamiento se debió a la invitación de un funcionario que ya la conocía y reconoció las habilidades y conocimientos con los que contaba la operadora. También ella contaba con una base social propia construida a través del curso de manualidades que daba y en su trabajo como representante de padres de familia en la escuela de sus hijos (reclutamiento único y por antecedentes de su trabajo). El reclutador fue un funcionario de la alcaldía, vinculado a la UNYR-PRD.

Sin embargo, después de unos años trabajando con las autoridades de la otrora delegación y en una campaña para la UNYR-PRD decide trabajar sin comprometerse con una sola organización y también sin comprometerse con un solo partido político. Los cargos o nombramientos posteriores que tiene son en espacios de representación vecinal. Mantiene relaciones con los partidos y organización política que gobierna la alcaldía Tláhuac que son UNYR, PRD y actualmente Morena, pero no trabaja directamente con ellas, sino como gestora y representante vecinal, por medio de la organización VECINOS UNIDOS (no es un grupo vinculado a la acción política, sino orientado a al ordenamiento de la unidad habitación y de las gestiones).

Su trabajo social y político lo combina con otros trabajos y actividades paralelas, a las cuales considera les dedica más tiempo. Porque son las que le generan más ingresos, es decir, tiene una *trayectoria paralela orientada al trabajo fuera de la política*. Incluso esta disminución de actividades

en la política se debe a que está pensando retirarse y solo dedicarse al trabajo del hogar, los cuidados de la familia y a sus clases de manualidades.

En el caso de esta operadora se puede considerar que la base social construida antes y durante su trabajo político (red de apoyo social y clientelar) es el recurso más importante y por el cual ha podido mantener una trayectoria política que negocia con las organizaciones y partidos políticos (esto se analizará con detalle en el capítulo de los procesos de asenso).

La operadora Juanita tiene más puntos en común con Julieta, tanto en trayectorias previas como en reclutamiento. Juanita se caracteriza por tener una *trayectoria política construida desde la organización política y con acceso a cargos de representación e intermitencias en el gobierno de la alcaldía*. Esta operadora ha desempeñado más cargos (formales e informales) en su organización política que es la UPREZ y en los partidos políticos PRD y Morena.

La operadora tiene un sentido de pertenencia fuerte con la UPREZ y por ello solo ha sido reclutada una vez, su reclutamiento se dio por medio de la dirigente de la organización y a la vez diputada federal por el PRD. La invitación se dio por el trabajo previo que tenía y por la base social que ya había construido por su trabajo en la iglesia y como vendedora por catálogo, por eso su trayectoria previa se clasifica *como espejo a la política* y su reclutamiento como *único y por antecedentes de su trabajo*. Son estos los que guardan similitud con Julieta. Sin embargo, ¿por qué si tienen una trayectoria previa y un reclutamiento similar, tienen trayectorias políticas diferentes? Esta pregunta se mantendrá abierta y se buscará responder en el capítulo cinco, con más elementos de análisis como es la profesionalización y los procesos de negociación. Además, la operadora Juanita tiene una trayectoria paralela orientada al trabajo político, es decir, reportó en su entrevista que dedicaba más del 50% de su tiempo al trabajo político y social. Su polo opuesto es Julieta, que dedica menos tiempo a la política.

Por otra parte, Juanita tiene una trayectoria política casi similar a la de Piedad, es decir, *construida desde la organización política*. Sin embargo, la divergencia entre ambas es que la de Juanita se acompaña por el hecho de que la organización UPREZ tiene *acceso a cargos de representación e intermitencias en el gobierno de la alcaldía* Iztapalapa, mientras que la organización MAIS, para la que trabaja Piedad no ha accedido al gobierno de la alcaldía y establece alianzas con organizaciones de gobierno desvinculadas de la alcaldía Milpa Alta.

En el caso de Piedad su trayectoria previa es singular, debido a que es *alejada del ámbito político*. Sus trabajos y actividades previas no tienen cercanía con una red de apoyo social o clientelar, tampoco, familiares o experiencias previas en la política. Su labor en el cuidado y el hogar son su

único referente para construir un discurso político, el cual coincidió con MAIS. Es hasta su reclutamiento que tiene un acercamiento con la política, el cual es de tipo *único y por entusiasmo*, debido a que es por su deseo de participar que el dirigente de la organización la invitan a trabajar. Incluso en sus primeros años de trabajo político y social dedicaba poco tiempo a ello, lo hacía en sus tiempos libres, su prioridad era generarse un ingreso, porque el pago (apoyo como ella lo llama) era esporádico o en especie, incluso en algunas ocasiones en una promesa de trabajo futuro. Es hasta 2018 que sus trabajos como beneficiaria de programas sociales (cuidadora del monte de Milpa Alta y luego en los viveros) y actualmente como controladora de tiempo en el transporte público, que puede distribuir su tiempo entre la política y sus otras dos jornadas (cuidado de la familia y el hogar, y estudiar el bachillerato).

Al igual que Piedad, Marina tiene una trayectoria paralela *equilibrada a la política*. Está operadora es la más *suigéneris* de todas, es la que menos coincidencias tiene con las otras operadoras de base. La trayectoria política de Marina es *construida desde las organizaciones de gobierno de las alcaldías y como dirigente de organización política*, debido a que es líder y fundadora de la organización política PODEMOS, con la cual han negociado e ingresado a campañas y puestos en la administración pública con el PRD, PRI y ahora Morena. En la narrativa de su trayectoria, no participa en espacios de representación en estos partidos, solo ha sido candidata a concejal por el PRI y Morena, de los tres partidos solo ha militado en el PRD y PRI. Ella considera que su compromiso esta con la organización y con los políticos con los que llegan a acuerdos, por ejemplo, con el delegado priista que la nombro en la estructura de la administración local de 2015 a 2018 y luego la postula como candidata a concejal.

El reclutamiento de Marina se caracteriza por ser *en más de un partido político, por redes familiares*, coincide con su trayectoria, porque es por medio de las relaciones familiares (su hermano y sus tíos) que ingresa al trabajo político y social, incluso es su hermano quien la invita a sumarse a cargos que el previamente está negociando, como es el caso de su integración a la administración priista en Magdalena Contreras y luego a Morena. Su trayectoria previa que es de tipo *heredada de la familia en la política* ayuda a explicar el reclutamiento y la trayectoria política, porque tiene el mismo elemento de la familia como elemento articulador.

Finalmente, su trayectoria paralela que es *equilibrada entre la política y otros trabajos fuera de ella* se debe a que combina su trabajo político con el cuidado de la familia y el hogar, su trabajo como secretario en la UNAM y sus estudios de licenciatura, los cuales ya concluyo. Estas actividades en distintos momentos de su vida se van reorganizado, pero siempre manteniendo un equilibrio respeto a la política. Por ejemplo, cuando trabajo como directora en la alcaldía Magdalena Contreras pidió

licencia en la UNAM por un corto tiempo, pero luego tuvo que dedicar medio tiempo, y los fines de semana atender el territorio. Incluso, cuenta que en ocasiones el cuidado de su hija lo realizaba a la par que trabajaba como promotora en el PRD.

Este cruce de subcategorías permite conocer con más detalle las trayectorias de las operadoras de base vinculadas a los partidos políticos en la Ciudad de México, pero también abren interrogantes que rodean a la pregunta central de la investigación que es ¿cuáles son los tipos de carreras políticas que construyen las operadoras de base vinculadas a los partidos políticos en la Ciudad de México? Estas interrogantes que se buscan responder en las conclusiones son:

- 1) ¿Por qué si las operadoras Julieta y Juanita tiene una trayectoria previa y reclutamiento similar, tienen trayectorias políticas diferentes?
- 2) ¿Por qué si Piedad y Juanita tienen trayectorias políticas similares su trayectoria previa, paralela y reclutamiento son diferentes?
- 3) ¿Por qué la trayectoria de Marina es muy diferente a las otras operadoras de base?

Para poder profundizar en las respuestas, será necesario conocer sobre la profesionalización y los procesos de negociación de las operadoras de base de la Ciudad de México. Temas que se estudiarán en los próximos capítulos.

#### **4. La profesionalización de las operadoras de base**

En este capítulo se analizará la segunda variable que explica la construcción de carreras políticas de las operadoras de base que es la profesionalización. Como se menciona en el capítulo 1, la profesionalización consiste en la construcción y acumulación de experiencias, capital social y capital político a través del trabajo que realizan las operadoras en la red de apoyo social y clientelar. La pregunta que se busca responder es ¿cómo se profesionalizan las operadoras? Parte de la respuesta se encuentra en la definición del concepto, pero como se ha visto hasta ahora, las cuatro operadoras de base tienen similitudes y diferencias en sus trayectorias, por lo que en la profesionalización también se podrá observar esta comparación al momento de hacer las conclusiones de la variable.

También es necesario recordar que la profesionalización es el concepto que justifica que las operadoras construyen carreras en otros ámbitos de la política, es decir, fuera de la élite política (ver capítulo 1). Debido a que ellas son profesionales de la política por dedicar gran parte de su tiempo a este trabajo, además porque construyen y acumulan experiencia y capitales, cuestión que se debatirá en este capítulo, debido a que autoras como Gurza, Zaremborg (2014) y Ferraudi (2009) afirman que la división sexual del trabajo político limita a que la mayor parte de las mujeres asuma las actividades operativas o sociales, mientras que los hombres desarrollan las labores de dirección y de toma de decisiones políticas. Sin embargo, con la evidencia recabada en las narraciones de las operadoras de base, ellas realizan ambas funciones, pero en los espacios donde tienen injerencia, es decir, las organizaciones territoriales, políticas y de gobierno. Lo cual no implica negar la existencia de las desigualdades de género que exponen las autoras, sino mostrar otra faceta del trabajo político que solo ha sido observada dentro de los espacios formales del sistema político.

El capítulo cuatro se ordena a partir de las subcategorías de análisis mencionadas. En el primer apartado se aborda el marco teórico y conceptual con el que se analiza la profesionalización. La segunda sección busca explicar el trabajo social y político de las operadoras de base, el cual es el preámbulo para entender la construcción y acumulación de experiencia, capital social y político. En consecuencia, los subcapítulos tres, cuatro y cinco corresponden a la experiencia, el capital social y el capital político. Y finalmente, a modo de conclusión, se explican las formas de profesionalización de las cuatro operadoras de base entrevistadas para la investigación que influyen en la construcción de sus carreras políticas.

#### **4.1. El marco analítico de la profesionalización**

Para estudiar la profesionalización de Julieta, Marina, Piedad y Juanita a lo largo de su trayectoria política, es necesario partir del lugar y tipo de trabajo que realizan para construir y acumular experiencia, capital social y capital político, y este es en la red de apoyo social y clientelar, la cual se explicó en el capítulo uno y se representa en la figura 2.

La red se caracteriza por tener dos sentidos, del lado izquierdo se representa la red de apoyo social, asociada al trabajo social y a la organización territorial, donde se forma el capital social. Del lado derecho se encuentra la red clientelar, relacionada al trabajo político y a la formación de capital político, el cual se orienta hacia las acciones de las organizaciones políticas o de gobierno. Si se vincula la red con las trayectorias política e incluso con las paralelas, es posible identificar con mayor claridad el lugar y tipo de trabajo que realizan las operadoras. Retomando la clasificación del capítulo anterior, Julieta realiza la mayor parte de su trabajo como representante o dirigente territorial a través de los espacios de representación vecinal como es el COPACO, mientras que Juanita y Piedad lo hacen desde sus organizaciones políticas que son la UPREZ y MAIS, respectivamente, y en el caso de Marina que tiene más elementos de una burócrata a nivel de calle, sus actividades parten de la organización de gobierno que es la alcaldía Magdalena Contreras.

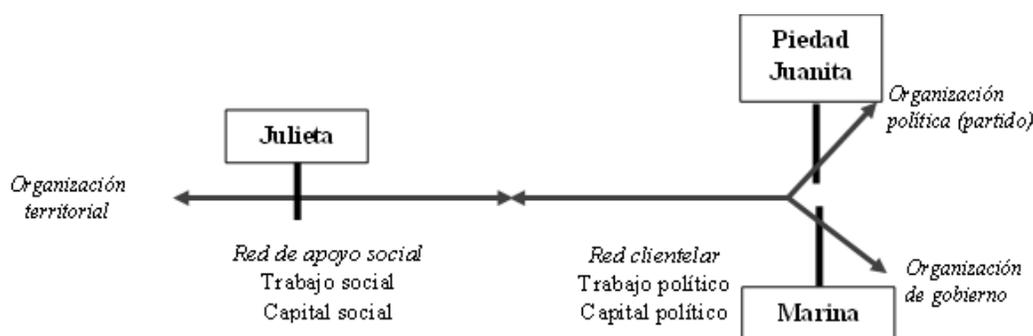
Para profundizar en el indicador del trabajo, es necesario retomar la revisión teórica sobre la división sexual del trabajo político. Se afirma que las mujeres asumen de manera convencional el trabajo social que se orienta al cuidado de la comunidad, y los hombres al trabajo político, que es la transformación del capital social en político, ya sea para actividades de la organización política o para los objetivos personales de asenso político (Arroba Hurtado et al., 2018, p. 12; Batthyány, 2008, p. 178; Combes, 2018, p. 44; Gurza Lavalle & Zarembeg, 2014, pp. 28-29; Huenchuan et al., 2023; Torres Santana, 2021, pp. 11-12, 23).

Esta división también es transversal a las desigualdades que se producen en la distribución del poder político que implica una subordinación de las mujeres al asumir un menor liderazgo, una menor incidencia en las decisiones y asumir el trabajo relacionado a las redes de solución de problemas, a las cuales se hace referencia en la presente tesis como redes de apoyo social (Szwarcberg Daby, 2016, p. 124; Tapia Muro, 2022, p. 119).

Las operadoras de base en las entrevistas confirman esta división sexual y las desigualdades descritas, algunos de estos datos se mostrarán en este capítulo y otras se abordan en los capítulos 3 y 5. Julieta, Marina, Piedad y Juanita coinciden en que su trabajo principal es el que realizan en sus comunidades, sin embargo, como se explica líneas arriba y en el capítulo anterior, este trabajo depende del cargo

que tengan y donde lo obtienen. Para dar mayor claridad a este punto la figura 9 ilustra la explicación anterior a partir de las narrativas de las cuatro operadoras, mostrando la posición de las operadoras como articuladoras de la red de apoyo social y clientelar. Julieta se encuentra más cerca de la organización territorial, Piedad y Juanita a la organización política y Marina a la de gobierno. Esto se hace a partir de los resultados obtenidos del análisis de las trayectorias políticas (ver capítulo 3). Este preámbulo ayudará a comprender mejor el trabajo político y social donde construyen y acumulan experiencia, capital social y capital político. Es preciso aclarar que desde la posición donde se encuentren ellas realizan tanto trabajo social como político, al igual que construyen tanto capital social como político. Esto se explicará a continuación, donde se dará contenido a cada subcategoría e indicador.

**Figura 9. La posición de las operadoras en la red**



*Elaboración propia*

La primera subcategoría de la profesionalización es la construcción y acumulación de experiencia, la cual se observa en los conocimientos y habilidades que desarrollan las operadoras para establecer relaciones con sus vecinos(as), interpretar problemas en gestiones, entablar diálogo con operadores(as) o representantes de las organizaciones políticas o de gobierno con el propósito de acceder a los bienes, servicios o infraestructura que ayuden a resolver los problemas de su red. También la experiencia sirve en el desarrollo de su trabajo político, donde los conocimientos y habilidades acumuladas les son de utilidad en la movilización de su base social en las campañas, en las urnas o en cualquier otra actividad que requiera la presencia física de las personas. La experiencia está relacionada a su antigüedad en el trabajo político, y también se nutre de otros espacios de socialización como los que se analizan en las trayectorias previas y paralelas (Arroba Hurtado et al.,

2018; Auyero, 1997a, pp. 22-23; Crozier & Friedberg, 1990, pp. 55-56, 70-74; Luna & Velasco, 2017, pp. 20-21; Panebianco, 2009, pp. 84-88; Reveles Vázquez, 2019, pp. 116-118, 120-121).

Esta experiencia se acompaña de la construcción y acumulación de capital social. Para los fines de la presente investigación el capital social se compone por los recursos, la confianza y la reciprocidad que se produce en la red de apoyo social a partir del trabajo social de las operadoras de base, a continuación, se explicarán cada uno de estos indicadores (Jackman & Miller, 1998; Millán, 2015; Millán & Gordon, 2004; Millán & Mancini, 2005; Woolcock, 2000).

En primer lugar, los recursos pueden ser materiales, instrumentales y no materiales, los cuales les permiten satisfacer las necesidades de las integrantes de su red de apoyo social. En el caso de los recursos materiales, van desde dinero, bienes, servicios e infraestructura, obtenidos de las organizaciones políticas, gubernamentales, de la sociedad civil o propios que aportan al cuidado material y económico de las integrantes de la red (Arroba Hurtado et al., 2018; Auyero, 1997a, 1997b; Batthyány, 2008, p. 178; Castro Maravilla, 2017, p. 133; Combes, 2018; Crozier & Friedberg, 1990, pp. 55-56, 70-74; Cruz Parceró, 2018, p. 17; Díaz Lozano, 2020; Ferraudi Curto, 2009; Guadarrama Olivera, 2001; Gurza Lavalle & Zaremberg, 2014; Hicken et al., 2022; Panebianco, 2009, pp. 84-88; Rodrigo, 2018, p. 95; Szwarcberg Daby, 2016; Torres Santana, 2021, pp. 11-12; Vommaro & Combes, 2019; Vommaro & Quiroz, 2011).

Los recursos instrumentales son las acciones que transforman los recursos materiales en servicios de atención directa a las personas, por ejemplo, preparar alimentos, inyectar, ayudar en el traslado de personas, acompañar a realizar trámites, limpiar áreas comunes, enseñar manualidades (Huenchuan et al., 2003, pp. 25-26).

Los recursos no materiales se encuentran en los lazos afectivo-emocionales de las redes de apoyo social, donde la ayuda brindada entre ellas no es pagada o cobrada, es un favor o un acto de solidaridad que afianza las relaciones familiares o de amistad existentes. Estos recursos pueden ser el vínculo afectivo, emotivo, sentimental, conocimientos, acompañamiento, valores y prácticas (Batthyány, 2008, pp. 179-180).

Es interesante mencionar que los recursos no materiales, los cuales se recuperan de la revisión documental a las investigaciones sobre los cuidados y del clientelismo en relación con el trabajo social de las mujeres, tienen un gran parecido con el segundo indicador del capital social que es la confianza, la cual consiste en un concepto que se refiere “al orden emocional del individuo... que lubrican las relaciones” en la red. La confianza es la que permite la construcción de las relaciones e intercambios en la red de apoyo social. También, la confianza puede ser explicada a partir del tipo de relación que

establecen las operadoras con las integrantes de la red, la cual se caracteriza por ser lazos de amistad y familiaridad que tienen las operadoras en su comunidad. Además, las relaciones son de utilidad para acceder y distribuir los bienes, servicios e infraestructura en su red y organización territorial (Millán & Gordon, 2004, pp. 723, 725; Auyero, 1997a, pp. 22-23; Rodríguez Domínguez, 2012, pp. 15-16).

El tercer indicador del capital social es la reciprocidad o las reglas. La reciprocidad surge de las relaciones o confianza, permite la cooperación y coordinación para la distribución de los recursos en la red de apoyo social, lo que implica por una parte una obligación de las operadoras en su trabajo de cuidados a la comunidad, pero también ellas esperan una respuesta de apoyo social o político de las integrantes de la organización territorial, lo que conlleva, por otra parte, la expectativa de ambas partes de una “reciprocidad generalizada... que estimula la posibilidad de que los individuos cooperen entre sí para beneficio común”. Por lo tanto, frente al incumplimiento de la reciprocidad, existen sanciones que aplican tanto a operadoras como a las otras personas de la organización. Para las operadoras puede ser el descredito o perder personas en la organización territorial, y para las integrantes puede ser la exclusión (Millán & Gordon, 2004, pp. 715, 717-719, 726; Rodríguez Domínguez, 2012, pp. 15-16).

Por otra parte, la tercera subcategoría de la profesionalización es la construcción y acumulación de capital político, este se define como los recursos (materiales, no materiales e instrumentales), la confianza (basada en la lealtad, la identificación, el consentimiento y la reputación) y la reciprocidad (reglas, sanciones y recompensas) a partir del trabajo político de las operadoras de base en la red clientelar. Como puede observarse, los indicadores que contiene el capital social y político son similares, pero la diferencia se encuentra en sus contenidos y en el sentido que tienen dentro de la red de apoyo social y clientelar, el cuadro 15 ayuda a ver con detalle estas diferencias, las cuales también se explicarán a continuación (Alcántara-Sáez, 2016; Arroba Hurtado et al., 2018; Camp, 2012; Cruz Parcero, 2022; Levita, 2015; Millán & Gordon, 2004; Reveles Vázquez, 2019).

Los recursos en el capital político pueden ser materiales, instrumentales o no materiales. Los recursos materiales son la base social o militantes de las organizaciones políticas, que para los fines políticos se traducen en votos, apoyo físico en eventos que requieren la presencia de las personas como mítines, asambleas, campañas, protestas cívicas. Además, para construcción de la base social, las operadoras necesitan de dinero, despensas, obsequios como playeras y gorras que incentiven la movilización de estas personas. Incluso el trabajo de gestión se convierte en otra fuente de recursos materiales (Arroba Hurtado et al., 2018; Auyero, 1997a; Castro Maravilla, 2017; Ferraudi Curto, 2009, p. 151; Gurza Lavalle & Zaremborg, 2014; Joignant, 2012, p. 602; Vommaro & Quiroz, 2011, p. 82).

Por otra parte, los recursos instrumentales son las capacidades específicas de las operadoras de base que les dan la notoriedad y popularidad en su red y en la organización territorial para autorizarlas como representantes formales o informales de sus demandas, es decir, la reputación. También esas capacidades se acompañan de la delegación de funciones por parte de las organizaciones oficiales como las alcaldías o “transferido de modo condicional” por los agentes beneficiarios, ya sean en territorio o en las organizaciones políticas. Es indispensable mencionar que esas capacidades específicas las construyen a partir de los conocimientos y habilidades que desarrollan a lo largo de sus años en la política, esto quiere decir, que la experiencia se relaciona con los recursos instrumentales del capital social (Crozier & Friedberg, 1990, pp. 55-56, 70-74; Joignant, 2012, pp. 595, 607).

Y los recursos no materiales en el capital político son la identificación, la lealtad y la reputación que generan las operadoras en sus redes para intermediar con las organizaciones políticas o de gobierno y con los partidos políticos. Es interesante mencionar que la organización territorial funciona a partir de los lazos de amistad y solidaridad, pero estos lazos no son suficientes cuando se traslada su función política o clientelar, debido a que las operadoras deben también construir discursos de identificación lealtad y compromiso, por ejemplo, en la promoción de candidatos, la invitación a un mitin o la solicitud de firmas de apoyo (Joignant, 2012: 596; Auyero, 1997a: 19; Camp, 2013; Arroba, Paladino y Vommaro, 2018: 12).

El segundo componente del capital político es la reciprocidad, la cual puede ser explicada a partir de los tipos de relaciones que construyen las operadoras con líderes, funcionarios(as), representantes populares u operadores(as) de las organizaciones políticas o de gobierno, estas relaciones tienen un carácter que puede ir desde la amistad hasta una relación solo laboral. Estas relaciones son importantes por dos razones: una es porque a través de ellas las operadoras de base pueden acceder a los bienes, servicios e infraestructura que proporcionan a las integrantes de su red y a otros(as) vecinos(as), y dos, estas relaciones son las que van a influir en las negociaciones por las cuales acceden a los cargos y reconocimiento, tema que se analizará en el siguiente capítulo (Auyero, 1997a, pp. 22-23; Joignant, 2012, p. 601).

Respecto a la reciprocidad o reglas en la red clientelar, implica la obligación de las operadoras en atender las actividades de las organizaciones políticas y de gobierno, por ejemplo, las metas de votos en sus colonias, llevar determinado número de personas a eventos que requieren la presencia física, a la vez, las operadoras esperan de estas organizaciones la retribución de bienes, servicios o infraestructura para la red de apoyo social y la organización territorial. En caso de que la operadora o la organización incumplan, existen sanciones por ambas partes, para la operadora es el dejar de

trabajar para la organización o no acceder a cargos o reconocimientos (esto se retomará en las negociaciones) y por parte de las organizaciones, las operadoras pueden optar por cambiar de organización o incluso salir de la política. También se debe considerar en la reciprocidad las recompensas que reciben las operadoras por su labor (Millán & Gordon, 2004, pp. 715, 717-719, 726; Rodríguez Domínguez, 2012, pp. 15-16).

En el cuadro 10 se presenta una comparación resumida de los indicadores de cada tipo de capital, el cual explica cómo se transforma el capital social en político y viceversa. Los estudios sobre el clientelismo y el trabajo político abordan la manera cómo el capital social se transforma en político, pero es menor la literatura que explica cómo desde el capital político se construye el capital social (Cruz Parcero, 2018, 2022). En este sentido, la tesis que se presenta busca aportar a la construcción de esta última vertiente a partir de los casos de Julieta, Marina, Piedad y Juanita.

**Cuadro 10. Transformación de capital social y político**

<b>Indicadores</b>	<b>Capital social</b>	↔	<b>Capital político</b>
<b>Red</b>	De apoyo social	↔	Clientelar
<b>Recursos materiales</b>	Bienes, servicios e infraestructura para la organización territorial	↔	Base social para las organizaciones políticas y de gobierno
<b>Recursos instrumentales</b>	Transforman los recursos materiales en atención directa a las personas	↔	Capacidades específicas: conocimientos y habilidades
<b>Recursos no materiales</b>	Favores o actos de solidaridad	↔	identificación, lealtad y prestigio
<b>Confianza</b>	Relaciones de familiaridad o amistad basadas en lazos afectivo-emocionales	↔	Relaciones de amistad y laborales, basadas en las de identificación, la lealtad y el prestigio
<b>Reciprocidad</b>	Obligaciones y sanciones entre operadoras y las integrantes de la organización territorial. Sanciones: descredito, perdida de miembros de la organización territorial o exclusión de integrantes Esperanza: permanencia en la red de la operadora	↔	Obligaciones y sanciones entre operadoras y las organizaciones políticas y de gobierno. Sanciones: Despidos, no acceder a cargos o reconocimientos, cambio de organización. Recompensas: pagos, reconocimientos o nombramientos.

*Elaboración propia*

En los siguientes apartados se hace el análisis sobre la profesionalización de las operadoras de base utilizando el marco teórico y conceptual desarrollado en estas líneas, la información se organiza a partir de las categorías trabajo social y político, experiencias, capital social y político, al final del capítulo se presenta una tipología de la profesionalización de las cuatro operadoras entrevistadas.

#### **4.2. El trabajo social y político de las operadoras de base**

Como se explicó en el apartado anterior, es a partir del trabajo que realizan las operadoras de base en sus redes de apoyo social y clientelar que construyen su profesionalización (experiencia, capital social y capital político). En apariencia puede parecer un pleonasma decir red de apoyo social y clientelar, debido a que la misma definición de clientelismo implica el intercambio de favores a cambio de apoyo político (votos, militantes, movilización). Incluso en la literatura más reciente sobre el trabajo de las mujeres operadoras en territorio, se ha incluido el concepto de “redes de solución de problemas”, para caracterizar su trabajo (Auyero, 1997a, 1997b, 2001; Castro Maravilla, 2017, p. 133; Cruz Parceró, 2018, 2022, p. 10; Ferraudi Curto, 2009; Gurza Lavalle & Zaremberg, 2014; Szwarcberg Daby, 2016; Tapia Muro, 2022).

Respecto a la literatura sobre el clientelismo y trabajo político que pone en el centro la división sexual en la asignación de actividades, muestra que las mujeres asumen el trabajo social o asistencialista en las redes de apoyo social, también llamadas de solución de problemas, el cual consiste en la entrega de ayudas sociales que sirven de apoyo y de acompañamiento a quienes conforman las redes de la operadora (Ferraudi, 2009: 151; Gaztañaga, 2008: 146-147; Barrera, 2011; Combes, 2018: 44) Vommaro y Quirós, 2011: 82; Castro, 2017: 137-138).

Esta definición amplía su contenido con el enfoque de género sobre los cuidados que dice:

*El vínculo emocional, generalmente mutuo, entre el que brinda cuidados y el que los recibe; un vínculo por el cual el que brinda cuidados se siente responsable del bienestar del otro y hace un esfuerzo mental, emocional y físico para poder cumplir con esa responsabilidad. Por lo tanto, cuidar a una persona es hacerse cargo de ella” [...] “El cuidado es el resultado de muchos actos pequeños y sutiles, conscientes o inconscientes que no se pueden considerar que sean completamente naturales o sin esfuerzo” (Batthyány citada por Villalobos Nájera, 2021, p. 33).*

Con esta definición se entiende que las redes de apoyo social se construyen por las relaciones familiares y de amistad para procurar los cuidados de las familias. Son las mujeres las que acuden a estas redes para resolver problemas comunes, como es el acceso a alimentos, servicios como agua o

luz, infraestructura como escuelas o espacios de recreación, los cuales se insertan dentro de las actividades de cuidado de las familias y el trabajo en el hogar (Ardaya, 1983, pp. 11-12; Domínguez Alcón, 1998, p. 2; Guadarrama Olivera, 2001, p. 76; Huenchuan et al., 2003, p. 28; Villalobos Nájera, 2021, p. 33).

Por otra parte, los estudios del trabajo político y el clientelismo han definido al trabajo político como característico de los hombres, porque consiste en tomar decisiones al transformar el capital social en capital político (red clientelar), con el que negocian en los espacios de poder. Esta afirmación muestra las desigualdades en el trabajo político, como argumenta Szwarcberg el acceso a posiciones de poder es inequitativa por género y las mujeres son asignadas a los trabajos de base, los cuales son sobrecargas de trabajo poco valoradas al momento de las recompensas o pagos políticos (Combes, 2018, p. 44; Ferraudi Curto, 2009, p. 151; Szwarcberg Daby, 2016; Tapia Muro, 2022).

Sin embargo, es necesario revisar la manera en la que las operadoras movilizan a las personas a votar, o cuando ellas compiten en cargos de elección, como son los casos de los comités ciudadanos o como consejeras en sus partidos políticos. Por lo tanto, ellas dentro de sus actividades también hacen trabajo político porque transforman el capital social de sus redes en capital político para su organización o partido, y en algunos casos para beneficio personal. En los siguientes apartados se analizará el trabajo que realizan las operadoras de base tanto en un sentido social como en el político. Para ello, se partirá de los cargos y nombramientos relacionados a estos trabajos. También el propósito es identificar en qué espacios de la red y a partir de qué trabajo construyen y acumulan experiencia, capital social y capital político.

#### **4.2.1. El trabajo social de las operadoras de base**

El trabajo social o de cuidados comunitarios consiste en todas las actividades que realizan las operadoras de base en sus redes de apoyo social para atender las necesidades de sus integrantes, en su mayoría mujeres. Para analizar esta subcategoría se utilizarán los siguientes indicadores:

- Los nombramientos (cargos y reconocimientos) de las operadoras de base relacionados al trabajo social, estos se abordaron en el capítulo anterior.
- Las actividades que realizan orientadas al trabajo social, estos datos que se revisaron en el capítulo anterior, pero tendrán una mayor explicación en esta parte del estudio (Combes, 2018, p. 44; Ferraudi Curto, 2009, p. 151; Szwarcberg Daby, 2016; Tapia Muro, 2022).

- Los tipos de recursos que distribuyen en su red, es decir, materiales y no materiales. En el caso de los materiales, pueden ser dinero, bienes públicos y servicios, obtenidos tanto de organizaciones políticas como gubernamentales, incluso propios que aportan al cuidado material y económico de las integrantes de la red (Auyero, 1997b, 1997a; Batthyány, 2008, p. 178; Castro Maravilla, 2017, p. 133; Combes, 2018; Cruz Parceró, 2018, p. 17; Ferraudi Curto, 2009; Gurza Lavalle & Zarembeg, 2014; Hicken et al., 2022; Rodrigo, 2018, p. 95; Szwarcberg Daby, 2016; Torres Santana, 2021, pp. 11-12; Vommaro & Combes, 2019; Vommaro & Quiroz, 2011).
- Los recursos no materiales se encuentran en los lazos afectivo-emocionales de las redes de apoyo social, porque el apoyo brindado entre ellas no es pagado o cobrado, es un favor o un acto de solidaridad que afianza las relaciones familiares o de amistad existentes. Estos recursos pueden ser el vínculo afectivo, emotivo, sentimental, conocimientos, acompañamiento, valores y prácticas (Batthyány, 2008, p. 178; Torres Santana, 2021, pp. 11-12).
- Relacionado a los recursos, también se considera observar el origen de estos, esto depende de las relaciones que construye la operadora hacia los actores políticos que integran a las organizaciones políticas y de gobierno. En esta parte del documento no se revisará con detalle la relación política (clientelar), solo se busca crear un vínculo analítico con la política.
- También se considera estudiar la manera como se distribuyen estos recursos en la red, retomando la propuesta de Auyero (1997b, p. 178), donde las operadoras cuentan con un círculo interno o cercano de mujeres que las apoyan en estas actividades. Por lo tanto, el primer indicador a conocer es el cómo construyeron esa red, después cómo las operadoras coordinan la red y finalmente cómo son las relaciones que tiene con las integrantes de la red. Considerando las evidencias recuperadas de las lecturas, estas relaciones pueden ser de amistad, familiares o de compromiso, pero también están atravesadas por lazos afectivo-emocionales o de conveniencia (Ardaya, 1983, pp. 9-10; Auyero, 1997a, p. 15; Castro Maravilla, 2017, p. 133; Díaz Lozano, 2020; Gurza Lavalle & Zarembeg, 2014, pp. 31-32; Torres Santana, 2021, p. 13).

Las cuatro entrevistadas coincidieron en que sus actividades principales se desarrollan en su trabajo para la red de apoyo social. Julieta define su trabajo como comunitario y altruista, Marina como comunitario y social, Piedad dice que es trabajo de campo y Juanita explica que es gestión para la comunidad y trabajo social. Por lo tanto, los nombramientos que tienen las operadoras relacionadas con el trabajo en territorio serán el punto de partida de esta parte del análisis.

Julieta realiza su trabajo comunitario y altruista desde el cargo de representante vecinal, el cual ha construido desde el territorio, también se respalda en los espacios de elección vecinal como ser integrante de la COPACO y del comité de ejecución del programa social de la PROSOC, y en el reconocimiento que tiene por la Secretaría de las Mujeres de la Ciudad de México como Promotora de los derechos de las mujeres. También, antes realizaba este trabajo social como burócrata a nivel de calle de la otrora delegación Tláhuac como voluntaria en la coordinación territorial Miguel Hidalgo.

En el caso de Marina, el trabajo comunitario y social lo realiza desde su posición como dirigente de la organización PODEMOS. Además, debido a que la mayor parte de su trayectoria política se encuentra en las organizaciones de gobierno (alcaldía Magdalena Contreras) su trabajo para la comunidad también lo realiza como burócrata a nivel de calle. Primero como brigadista y promotora de desarrollo social y participación ciudadana en los trienios del PRD, luego como responsable del módulo del diputado Quijano y después en la alcaldía con los cargos de jefa de unidad de micro y pequeña empresa y directora de fomento empresarial y desarrollo. En la entrevista puntualiza que, a pesar de estar en estructura, tenía que seguir trabajando en territorio.

Por otra parte, Piedad hace trabajo de campo desde su organización política MAIS como coordinadora territorial en el pueblo de San Francisco Tecoxpa y otras unidades territoriales de la alcaldía Milpa Alta. Desde las organizaciones de gobierno, realiza trabajo social como ayudante de una servidora de la nación del gobierno federal y como controladora del transporte público. Es importante resaltar la respuesta de Piedad, quien utiliza la palabra “campo” para explicar su trabajo, debido a que su trayectoria está orientada a actividades políticas de la organización con la que trabaja (ver capítulo 3). Como se explicará con detalle más adelante, la diferencia entre ella y las otras tres operadoras es la existencia de una red de apoyo social, la cual apenas está construyendo a partir del grupo de adultos mayores, pero antes de ello su trabajo es más de carácter clientelar o político.

Finalmente, Juanita realiza su trabajo de gestión para la comunidad desde los cargos que le han asignado desde su organización política UPREZ, estos son coordinadora de la colonia Tenorios y eventualmente de Palmitas, luego como coordinadora distrital. Este trabajo en ocasiones lo acompaña con los nombramientos que ha tenido en las organizaciones de gobierno, como promotora en unidades habitacionales en la PROSOC, promotora en la alcaldía Iztapalapa y coordinadora del módulo de la diputada Martha Ávila.

En síntesis, como se muestra en la figura 9, las posiciones de las operadoras de base dentro de la red de apoyo social y clientelar para realizar su trabajo social depende del espacio de socialización donde

obtienen los cargos vinculados a esta labor. Julieta lo hace desde territorio (organización territorial), Marina desde las organizaciones de gobierno, y tanto Piedad como Juanita desde sus organizaciones políticas. A través de estos cargos las operadoras de base realizan las siguientes actividades relacionadas con el trabajo social.

Julieta: 1) cuidado y administración de áreas comunes, 2) intermediar por los(as) vecinos(as), 3) gestionar para rehabilitar espacios públicos, 4) generar acuerdos con los(as) vecinos(as), 5) dar clases de manualidades en las escuelas de manera voluntaria, 6) organización de eventos, 7) dialogar y pedir apoyo a comerciantes para actividades de la unidad territorial, 8) diseñar proyectos para la comunidad, 9) ayudar a vecinas que sufren violencia acompañando a la Secretaría de las Mujeres, 10) preparar alimentos para los trabajadores de la alcaldía cuando hacen trabajo en la unidad territorial, 11) distribuir bienes o servicios.

Marina: 1) resolver problemáticas de la colonia como luminarias, bacheo, seguridad, recolección de basura, conflictos entre vecinos(as), 2) conciliar con los(as) vecinos(as), 3) obsequiar ropa a las personas que lo necesitan.

Piedad: 1) gestionar servicios e infraestructura como drenaje, agua potable, 2) tomar nota de quejas y peticiones para llevarlas a la organización MAIS, 3) solicitar bienes como láminas, 4) repartir bienes o servicios con los(as) vecinos(as), como obsequios en celebraciones, programas sociales, despensas, cobijas, 5) hacer censos por teléfono o visitando a las personas para anotar en los padrones de programas sociales, 6) preparar alimentos para los mítines, 7) responsable de un grupo de la tercera edad.

Juanita: 1) gestiones como luminarias, levantar cascajo, tapar baches 2) promover la condonación del agua, 3) trámites legales, 4) atender problemas de inseguridad, denunciar la venta de drogas, solicitar patrullas, 5) solicitar bienes como sillas de ruedas, andaderas, bastones, camas, 6) promover la construcción de un centro de salud en su colonia, 7) distribuir los bienes y servicios en la colonia.

Las actividades mencionadas por las entrevistadas se pueden clasificar en función de los fines que persiguen, como son: gestiones con el gobierno, distribución de recursos y cuidado de la comunidad. A continuación, se hará una revisión detallada a cada una de ellas (Auyero, 2001, pp. 95, 97; Esquivel et al., 2012, pp. 29-36; Szwarcberg Daby, 2016; Tapia Muro, 2022).

Las actividades de gestión consisten en el registro de demandas que llevan a sus organizaciones políticas para luego ser canalizadas a las organizaciones de gobierno correspondientes, e incluso en algunas ocasiones no se necesita esta triangulación, debido a que la organización política puede resolver la demanda o la operadora acude directamente al gobierno. En el caso de Julieta, menciona

que va directamente a las oficinas de la alcaldía para llevar sus oficios, donde expone las demandas de sus vecinos(as), en particular las relacionadas con las áreas comunes de su unidad habitacional, también en ocasiones acompaña a sus vecinas a denunciar actos de violencia ante la Secretaría de la Mujer del Gobierno de la Ciudad de México.

Por otra parte, Marina desde la alcaldía como burócrata a nivel de calle atiende las demandas de sus vecinos(as) platicando con funcionarios(as) que son sus compañeros(as) de trabajo. Cuando las gestiones corresponden a otros ámbitos de gobierno las realiza a nombre de PODEMOS, organización de la cual es dirigente, como es el caso de la petición para la construcción de una universidad en la alcaldía Magdalena Contreras.

Y tanto Piedad como Juanita realizan sus gestiones por medio de sus organizaciones políticas. En particular Piedad menciona que ella recoge las demandas de sus vecinos(as) y luego las entrega a una persona de MAIS encargada de entregar y dar seguimiento a las solicitudes con las organizaciones de gobierno. En contraste, Juanita se encarga de entregar la solicitud y darle seguimiento, pero cuando no hay respuesta de las autoridades, por medio de los(as) diputados(as) de su organización abre mesas de trabajo, esto ocurre cuando la UPREZ no se encuentra gobernando la alcaldía Iztapalapa o cuando la demanda es a otra organización de gobierno.

En general, las cuatro operadoras de base realizan este trabajo de gestión que les permite trasladar las demandas de su comunidad a las organizaciones de gobierno, derivado de ello, la respuesta positiva a sus peticiones se traduce en la distribución de los bienes o servicios. La literatura sobre el clientelismo, el trabajo político y los cuidados comunitarios, coinciden en que el acceso a los recursos del gobierno son un problema generalizado que corresponde a la falta de personal operativo de las organizaciones públicas o las prácticas informales en la asignación de los recursos, sumado a que son bienes escasos (Auyero, 1997a, pp. 22-23, 2001, pp. 95, 97; Esquivel et al., 2012; Maynard-Moody & Musheno, 2018).

Las operadoras de base tienen un papel fundamental en la distribución de los bienes o servicios en sus comunidades, donde adquieren el papel de intermediarias entre las organizaciones de gobierno y los ciudadanos. Para realizar esta labor de intermediación ellas se apoyan de otras personas, principalmente mujeres, lo que da pie a la constitución de la organización territorial, como se puede observar en la figura 9, del lado izquierdo se encuentran estas organizaciones que son el círculo cercano de las operadoras con los cuales se apoyan en la realización de su trabajo en territorio, que la ayudan a extender la red de apoyo social a otras personas de su comunidad (Auyero, 1997b, p. 178).

Julietta comenta que se apoya de mujeres que conoció en la escuela de sus hijos y vecinos(as) que fueron afectados por el sismo de 2017 con quienes formó la organización VECINOS UNIDOS. Marina dice que su organización territorial, que es PODEMOS se compone de amigos(as) desde secundaria, vecinos(as) y familiares, agrega que es un equipo de unas veinte personas. Por otra parte, Piedad dice que se auxilia de otras brigadistas de la organización MAIS y de su familia, en especial de su hija y nuera. Y en el caso de Juanita comenta que ella trabaja con algunas vecinas de las colonias que atiende que son Tenorios y Palmitas, pero también en ocasiones recibe el apoyo de su familia, como son sus hermanas e hijos.

Es a partir de estas organizaciones territoriales que las operadoras distribuyen los bienes o servicios que obtienen de las organizaciones de gobierno. Julieta comenta que ha llevado infraestructura a su unidad territorial como lámparas, renovación de canchas de basquetbol; los servicios de poda de árboles y mantenimiento de áreas verdes, eventos culturales, retiro de autos viejos, recorridos de seguridad pública; también bienes como despensas, regalos en fechas especiales como el día de las madres, recursos para la mejora de los edificios como tinacos, reparación de cisternas, grietas y cambio de piso en las entradas.

Marina comenta que sus aportaciones a las colonias donde trabaja, en especial en La Malinche que es donde vive, ha gestionado infraestructura como luminarias y reparación de baches, y los servicios de seguridad, recolección de basura; sobre la distribución de bienes menciona que es la entrega de programas sociales, despensas y ropa para las personas que lo necesitan.

Por otra parte, Piedad dice que a través de las gestiones de su organización MAIS atiende las demandas de infraestructura como drenaje y agua potable; y la entrega de bienes como láminas, obsequios en celebraciones, registrar a personas a los programas sociales, entrega de despensas y cobijas. No menciona nada relacionado a servicios.

Y Juanita comenta que lleva a las colonias Tenorios y en ocasiones a Palmitas infraestructura como luminarias, tapar baches, promover la construcción de un centro de salud; servicios como el levantar cascajo, trámites legales, rondines de policías y denunciar la venta de drogas; y bienes como avisar sobre la condonación del agua, sillas de ruedas, andaderas, bastones, camas, despensas u obsequios en épocas especiales como navidad o el día de las madres.

Sobre la decisión de cómo distribuirlos, coinciden las entrevistadas en que se hace a partir de los acuerdos o prioridades de su organización territorial y en ocasiones de la política. Al respecto menciona Julieta que ella prioriza a las personas más cercanas con las que trabaja y luego a los(as) otros(as) vecinos(as). Por el contrario, Marina dice que identificando a los(as) vecinos(as) que más

lo necesitan, a partir de su conocimiento previo de la colonia. Piedad y Juanita coinciden en que ellas tienen un padrón que han construido a lo largo de los años que llevan trabajando, la primera operadora dice que revisaba en las observaciones que pone en las listas para saber que necesita cada persona, mientras que Juanita dice que desde la iglesia y con trabajadores sociales en una ocasión realizaron un censo a toda la colonia, así identifica a las personas que lo necesitan.

En síntesis, la distribución de los recursos materiales (bienes, servicios e infraestructura) o *gatekeeping*, muestra coincidencias en las operadoras de base del estudio de caso. Las cuatro se apoyan de la organización territorial para realizar este trabajo, la organización territorial es una subestructura de la organización política, en la que las operadoras de base son las líderes. La determinación de la manera como distribuyen los recursos es diferente entre ellas, Julieta lo define a partir del compromiso de trabajo, Marina desde su experiencia en el conocimiento de las necesidades de sus vecinos(as), y Juanita como Piedad se apoyan de padrones de personas que han visitado previamente.

Esto último tiene una explicación a partir de la ubicación desde donde realizan su trabajo social. Julieta puede optar por una distribución selectiva y discrecional a partir de su criterio del compromiso que tiene las personas con ella, debido a que su trabajo se orienta a la atención de las integrantes de la organización, es decir, ella no busca aumentar su red de apoyo social porque no necesita más que del apoyo de las madres de la escuela de la unidad habitacional y de los(as) integrantes de VECINOS UNIDOS, y por lo tanto este es su sector de beneficiarios. En contraste, tanto Marina, Piedad y Juanita que trabajan con organizaciones que buscan aumentar su capital político (esto se explicará más adelante), por lo que no solo se quedan con este círculo cercano de la organización territorial, sino que buscan ampliar su alcance de personas beneficiarias, y su criterio de distribución trata de atender a personas que lo necesitan, pero siempre priorizando a las integrantes de su red, Marina lo hace por percepción, mientras que Piedad y Juanita por padrones elaborados, cabe mencionar que estos padrones los comparten en sus organizaciones políticas (MAIS y UPREZ respectivamente) cuando se necesitan movilizar en tiempos electorales o frente a una protesta.

Además del trabajo de gestión y la distribución de recursos materiales, las operadoras de base también realizan la labor de cuidados de la comunidad, el cual consiste en llevar los cuidados de la familia al espacio público, esto consiste en atender las demandas de recursos materiales (esto ya se explicó en las líneas anteriores) y no materiales que ayudan en los cuidados de las familias que componen la red de apoyo social (Ceminari & Stolkiner, 2018, p. 40; Faur, 2022, pp. 18, 22, 26, 43; Razavi, 2007, p. 40).

En particular, esta parte de los cuidados se abordará a partir de los recursos no materiales que proporciona las operadoras de base a la red y la comunidad, los cuales van desde la solidaridad, muestras de afecto, apoyos instrumentales o la intermediación de ellas en los conflictos. Julieta comenta que sus actividades son generar acuerdos con los(os) vecinos(as), dar clases de manualidades (un espacio de “terapia”), ayudar a vecinas que sufren violencia, y preparar alimentos para los trabajadores de la alcaldía cuando hacen trabajo en la unidad territorial. Por otra parte, dice Marina que ella se encarga de conciliar con los(as) vecinos(as) y tratar de resolver sus problemáticas. Piedad menciona que ella se encarga de preparar alimentos para los mítines y es responsable de un grupo de la tercera edad. Y Juanita dice que ella visita a personas enfermas o plática con otras mujeres para tratar de orientarlas sobre cómo resolver sus problemas, también atiende a un grupo de adultos mayores desde la iglesia.

Tanto la gestión, la distribución de bienes, servicios o el acceso a infraestructura, como los cuidados comunitarios se insertan dentro de la llamada organización social de los cuidados, que consiste en la construcción de redes de apoyo social para resolver las demandas compartidas de recursos (materiales, no materiales o instrumentales) que ayuden a las labores del hogar y los cuidados de la familia. La organización social de los cuidados considera la existencia de un diamante de cuidados que abarca: familias, Estado, mercado y la comunidad, y es en esta última parte donde las operadoras se colocan como personas responsables de ayudar y facilitar el acceso a los recursos materiales y no materiales que requieren las mujeres responsables de los cuidados. Esta idea coincide con los estudios del clientelismo y el trabajo político que explican el rol de las mujeres en las redes de solución de problemas (Auyero, 2001; Faur, 2022, pp. 18, 22, 26; Razavi, 2007, p. 40; Szwarcberg Daby, 2016; Tapia Muro, 2022).

El último punto del trabajo social de las operadoras de base es el origen de los recursos que distribuyen en la red de apoyo social. Estos recursos provienen principalmente de las organizaciones de gobierno, pero también pueden provenir de las organizaciones políticas, territoriales o de las propias operadoras de base (Auyero, 2001, p. 113). Las cuatro operadoras de base de la Ciudad de México coinciden que la manera como acceden a los recursos de las organizaciones de gobierno (de la alcaldía principalmente) es por medio de las gestiones, es decir, recabar las necesidades de los(as) vecinos(as) de las colonias y traducirlos en términos de la administración pública, esta actividad es diferente entre ellas, Julieta como Marina realizan sus escritos de solicitud y los entregan a la alcaldía, mientras que Piedad y Juanita acuden a sus organizaciones políticas para elaborar las solicitudes, en el caso de Piedad existe una persona responsable de entregar y dar seguimiento a la gestión, y Juanita se encarga de entregar y dar seguimiento a su solicitud. Julieta, Marina y Juanita coinciden en que las gestiones

que realizan no concluyen en la entrega de la solicitud, sino que tienen que ir constantemente a reuniones con funcionarios(as) de gobierno para conocer los resultados de su solicitud. Lo relevante de este punto, es que, a pesar de ser operadoras vinculadas a la organización política en el gobierno, siguen este procedimiento que también repite Juanita cuando su organización no gobierna la alcaldía.

Otra coincidencia es que Marina y Julieta en sus entrevistas mencionan que son raras las ocasiones cuando les niegan algún bien, servicio o infraestructura, esto se debe a que han trabajado con la organización política en el gobierno. En el caso de Juanita, ella menciona que cuando su organización no se encuentra al frente de la alcaldía Iztapalapa recurre al apoyo de los(as) diputados(as) de su organización para presionar cuando no quieren atender sus solicitudes. Y Piedad dice que su organización se apoya en diputados(as) o senadores(as) de otras organizaciones políticas para resolver las gestiones que ella levanta.

Otra fuente de recursos son las mismas organizaciones políticas, Piedad comenta que los(as) dirigentes de la organización MAIS que tienen cargos públicos aportan recursos para poder llevar cosas a la gente, incluso agrega que desde que tiene el cargo de controladora del transporte público ella también aporta. Y Juanita menciona que la UPREZ obtiene recursos de las aportaciones que hacen los(as) diputados(as) o compañeros(as) que están en cargos públicos. Marina que es dirigente de PODEMOS considera que son sus recursos propios los que aporta a la organización, lo mismo que su hermano. Mientras que Julieta, que trabaja sin una intermediación de organización política dice que utiliza recursos propios.

Sobre los recursos propios, retomando la narrativa de Julieta dice que los recursos que aporta es dinero para pagar sus traslados o comida, también por parte de la escuela secundaria donde ha trabajado como representante de padres de familia tiene la posibilidad de ayudar a jóvenes a entrar, es decir, tiene la disponibilidad de espacios si los necesita, otro recurso es la posibilidad de preparar alimentos para dar a los trabajadores de la alcaldía que van a su unidad habitacional, y durante la pandemia de COVID-19 junto con otros(as) vecinos(as) armaban despensas para ayudar a las personas que lo necesitaban. En el caso de Marina, dice que además de dinero ella tiene ropa que regala y en otras ocasiones invita de comer a las personas que la ayudan. Por otra parte, Piedad menciona que sus aportaciones son en dinero tanto para la organización como para sus pasajes o comida cuando está haciendo trabajo de campo. Y finalmente Juanita coincide en que también debe pagar sus gastos de traslado, pero añade que otras fuentes para obtener recursos para su red de apoyo social provienen de las fundaciones que conoció a lo largo de su trabajo en la pastoral social.

Hasta este punto se ha explicado cuál es el trabajo social de las operadoras de base entrevistadas, lo cual será de utilidad para el análisis de los elementos de la profesionalización que son la experiencia, el capital social y el capital político, pero antes de continuar es necesario abordar el otro trabajo que realizan en la red en su sentido clientelar, es decir, el político.

#### **4.2.2. El trabajo político de las operadoras de base**

El trabajo político o clientelar es el conjunto de actividades que realizan las operadoras para su organización, partido o para ellas mismas, el cual tiene como característica principal transformar la red de apoyo social a clientelar, es decir, la movilización de la red a las urnas, mítines, campañas o cualquier otra actividad que requiera la presencia física de personas o ciudadanos. En las próximas líneas se explicará el trabajo que realizan las operadoras para las organizaciones políticas, de gobierno y los partidos políticos (ver figura 9). Para realizar el análisis del trabajo político en los casos de Julieta, Marina, Piedad y Juanita, se abordarán los siguientes indicadores:

- Los nombramientos de las operadoras por los cuales realizan su trabajo político.
- Las actividades que desarrollan las operadoras orientadas al trabajo político.
- Los recursos materiales y no materiales que emplean las operadoras para realizar este trabajo.
- Las personas con las que trabajan para realizar estas actividades, es decir, dirigentes u operadores(as) de las organizaciones políticas o de gobierno.

En la sección anterior las cuatro operadoras de base coincidieron en que su principal trabajo es el social, en contraparte, cuando se les preguntó sobre su trabajo político, ellas dieron una opinión negativa sobre la política. Por ejemplo, Julieta dice que es un “cochinerito”, respuesta similar comparte Juanita, es “un cochinerito con acuerdos ocultos”, Marina afirma que es una “porquería, son mentiras, engaños, sacar provecho personal” y Piedad la define como “beneficios personales, los políticos ayudan a sus conocidos, se hacen ricos y no se preocupan por los ciudadanos”.

Las respuestas de las entrevistadas encuentran resonancia en la propuesta de Vommaro y Combes al afirmar la existencia de una “configuración moral que organiza y jerarquiza” los intercambios, debido a que además de las transacciones materiales existen intercambios de sentimientos y valores, es decir, lo que se ha definido hasta este momento como la red de apoyo social. Por lo tanto, las operadoras comparten su percepción de la política como crítica a las élites políticas, mientras que su labor política la consideran diferente porque existen lazos de amistad, familiares o de solidaridad con los integrantes

de la red de apoyo social y clientelar, es decir, porque están buscando un bienestar común (Combes, 2018; Vommaro & Combes, 2019).

En consecuencia, el trabajo político de las operadoras de base se ciñe a las actividades que dictan las organizaciones políticas en función de sus fines y tiempos políticos, que en su mayoría son los electorales. Es por ello, que las investigaciones sobre el clientelismo y el trabajo político definen a este tipo de trabajo de las mujeres como operativo, sin embargo, como se ha mostrado a lo largo de la tesis no es la única labor que realizan, sino que asumen otras labores de toma de decisiones rompiendo con este sesgo (Ferraudi Curto, 2009; Gurza Lavalle & Zaremberg, 2014).

El primer indicador del trabajo político son los cargos desde los cuales realizan el trabajo político. El hallazgo importante es que realizan esta actividad desde los mismos nombramientos desde los cuales hacen su trabajo social, es decir, en el caso de Julieta es como representante vecinal (cargos formales e informales), Marina como dirigente de PODEMOS y burócrata a nivel de calle en la alcaldía Magdalena Contreras, Piedad desde el cargo de coordinadora territorial en Milpa Alta y Juanita desde los cargos de coordinadora de colonia, coordinadora distrital y ocasionalmente burócrata a nivel de calle en la alcaldía Iztapalapa, en la PROSOC y como coordinadora del módulo de una diputada. Sin embargo, para hablar de este trabajo en un sentido político, asumen el cargo de promotoras del voto (Julieta, Marina, Juanita), brigadistas (Piedad) o apoyo territorial (Marina), debido a que las cuatro promotoras han trabajado en campañas electorales, incluso Piedad y Juanita han realizado esta labor en otros estados de la república mexicana para promover el voto por sus partidos (PRD y Morena).

Además, se deben añadir los cargos o reconocimientos por los cuales también compiten las operadoras de base, como son los espacios de representación vecinal, ciudadanos o en los partidos políticos. En el caso de Julieta, como se analizó en el apartado de las trayectorias políticas, ha construido su carrera en la representación territorial, siendo electa como integrante del COPACO de la unidad habitacional Villa Centroamericana y del Caribe, y del comité de administración ante la PROSOC. En el caso de Marina, ha tenido un cargo de representación vecinal como integrante del comité ciudadano de la colonia La Malinche, también ha sido candidata a concejal por el PRI y luego por Morena, esta última como suplente y la cual ganó. Piedad fue electa como consejera del partido Morena durante la constitución de este. Y Juanita ha sido integrante del comité ciudadano en la colonia Tenorios, fue electa como consejera del PRD y luego de Morena, integrante del comité ejecutivo en Iztapalapa en la secretaría de producción y trabajo, también comenta que fue candidata a diputada suplente y participó en la última elección de consejeros de Morena (2022) pero declinó su postulación. Es necesario mencionar que Juanita es la operadora de base entrevistada que ha tenido una mayor participación en los partidos políticos.

En general, el trabajo político de las operadoras de base incluye los cargos relacionados al trabajo social, los nombramientos que tienen durante las campañas políticas y los cargos de representación por los que compiten. A continuación, se explicarán las actividades que realizan desde estos nombramientos en la red clientelar.

Julieta: 1) gestionar servicios para la unidad territorial, 2) volanteo, 3) promover el voto, 4) hacer reuniones, 5) juntar gente para los eventos de los candidatos, 6) repartir los apoyos para la gente.

Marina: 1) gestionar servicios para la unidad territorial, 2) pegar propaganda, 3) pelear con otros candidatos, 4) reunir gente para asambleas, 5) llevar a la gente a votar, 6) movilizar personas, 7) repartir los apoyos para la gente.

Piedad: 1) volanteo, 2) promover el voto, 3) hacer llamadas para invitar a la gente, 4) llevar a gente a votar, 5) repartir los apoyos para la gente, 6) gestionar servicios para la unidad territorial.

Juanita: 1) gestionar servicios para la unidad territorial, 2) promover el voto por el candidato que indique el dirigente, 3) platicar con líderes sociales que quieren apoyar para que se sumen, por ejemplo, operadores(as) contrarios(as), 4) volanteo.

Una actividad que se repite tanto en la red de apoyo social como en la clientelar es la gestión de servicios, la manera como hacen esta labor es igual a la explicada en el apartado anterior, donde las operadoras toman las demandas de sus vecinos(as) y las trasladan a peticiones en las organizaciones políticas y/o de gobierno. El conjunto de actividades que se mencionan se puede ordenar en la distribución de bienes (recursos materiales) y la promoción de ideas o propuestas políticas (recursos no materiales).

La distribución de bienes en la red clientelar tiene la característica de ser un intercambio directo del favor por el voto, debido a que los(as) ciudadanos(as) y las operadoras comparten el significado que tiene este intercambio dado el contexto electoral o político en el que se encuentran, como pueden ser elecciones constitucionales, elecciones internas del partido o elecciones de representantes vecinales. Por lo tanto, el intercambio atraviesa por los(as) mismos(as) ciudadanos(as) que ya se encuentran en la red de apoyo social pero ahora en su sentido clientelar (Auyero, 2001; Combes, 2018; Cruz Parceró, 2022; Vommaro & Combes, 2019).

Las operadoras comentan que además de las personas (mujeres en su mayoría) de quienes se apoyan para realizar su trabajo político, también acuden con otros(as) vecinos(as) que llegan ocasionalmente a ser beneficiados de los bienes, servicios o infraestructura. Julieta comenta que acude con las personas que están dispuestas a colaborar, las cuales ha ido conociendo a lo largo de su trabajo en la

unidad habitacional. Marina dice que en tiempos electorales “las personas estan más interesadas en recibir apoyos, no importa si antes ya las han ayudado”. Por otra parte, Piedad dice que además de buscar a las personas de su padrón, también busca a las personas que se identifican con la propuesta política que promueve, como ha sido con el PRD y Morena. Y Juanita menciona que busca a las personas de su padrón de beneficiarios, pero tiene el cuidado de que no se confunda su trabajo político con el de la iglesia, también plática con líderes sociales que quieren apoyar para que se sumen, por ejemplo, operadores(as) contrarios(as), y para sumar a más ciudadanos entrega volantes.

Es interesante mencionar una particularidad del caso de Juanita, es la única operadora de base que también se encarga de reclutar o sumar a otros(as) líderes de las colonias (operadores políticos, líderes gremiales como de transporte, comerciantes o de organizaciones sociales), es decir, no solo amplía su red territorial, sino que también se encarga de ampliar las alianzas de la organización política con la que trabaja, que es la UPREZ.

La distribución de bienes durante los tiempos electorales es una actividad importante de las operadoras, debido a que deben cuidar la manera como distribuyen estos recursos materiales y a quienes los entregan, ya que son escasos y no pueden llegar al cien por ciento de ciudadanos de las unidades territoriales donde trabajan. Por ejemplo, Julieta considera que su rango de movilización es de quince personas, el de Marina es de quinientas, y tanto Piedad como Juanita de doscientas.

La explicación de las operadoras sobre su trabajo en la red clientelar tiene coincidencia con el análisis de Vommaro y Combes (2019) que explican que estas relaciones no solo pueden construirse a partir del intercambio, sino que previamente debió existir la confianza para pedir ese tipo de favores sin verlo como un acto ilegal, como es la compra de votos, sino como una acción de solidaridad por el apoyo mutuo. Pero qué pasa con la narrativa de Marina que argumenta que solo las personas quieren recibir algo a cambio, se debe a que su trabajo político ha trascendido a su colonia que es La Malinche y ha tenido que trabajar en otras zonas donde no ha construido redes de apoyo social, esto se sustenta en el hecho de que cuando ella describió su trabajo social, todo lo abordaba desde esta colonia, pero el trabajo político abarcaba otras colonias de la Magdalena Contreras.

Los recursos que distribuyen las operadoras de base en los tiempos de campañas electorales son playeras y gorras de los candidatos o del partido, y solo Julieta, Marina y Piedad mencionaron la entrega de despensas. Estos recursos provienen de las organizaciones políticas con las que trabajan o colaboran. Las otras actividades que realizan son la promoción de ideas o propuestas políticas. Julieta menciona que ella entrega volantes, promueve el voto convenciendo a la gente para que voten por su candidato o partido, organizar reuniones y juntar gente para los eventos de los candidatos. Por otra

parte, dice Marina que pega propaganda en espacios públicos, reúne gente para las asambleas con los candidatos (incluso suma su experiencia como candidata a concejal), llevar a la gente a votar o movilizarla a los actos de los candidatos, y pelear con los opositores. En el caso de Piedad menciona que ella entrega volantes, promueve el voto, hace llamadas para invitar a la gente y lleva a la gente a votar. Y finalmente, Juanita narra que ella promueve el voto por el candidato que indique el dirigente.

El conjunto de las actividades mencionadas es el trabajo que realizan las operadoras de base recorriendo las calles y visitando a sus vecinos(as) para convencerlos de que su candidato(a) y partido son las mejores opciones para votar, incluso estas pláticas se acompañan del trabajo de gestión, debido a que toman nota de las demandas de los(as) vecinos(as) para luego entregarlas a las organizaciones políticas o de gobierno con el objetivo de mostrar que sí cumplen y que tienen los medios para resolver las necesidades ciudadanas.

El último indicador del trabajo político de las operadoras de base son las personas con quienes se vinculan para realizar este trabajo político en territorio. En los cuatro casos implica una coordinación desde la organización política hacia el territorio. En el caso de Julieta, menciona que el trabajo político lo hace en coordinación con un enlace de la alcaldía y en una ocasión directamente con el candidato a alcalde, ella aclara que es la organización UNYR la que gobierna, pero el trabajo se coordina desde la alcaldía. En el caso de Marina, el trabajo político se realiza también desde la organización de gobierno que es la alcaldía Magdalena Contreras, pero cuando tuvo que apoyar al PRI en 2012 lo hizo directamente con los candidatos que apoyaba, diputado local y alcalde, la intermediación con ellos se hacía a través de la organización PODEMOS, en particular es su hermano el que hace los acuerdos. En el caso de Piedad comenta que es a través de la organización MAIS que se coordina el trabajo político, también se hacen acuerdos con otras organizaciones políticas que forman parte de los partidos PRD y Morena, dice que tiene compañeros(as) encargados de esa labor. Este mismo escenario lo comenta Juanita, con la diferencia de que ella también tiene la capacidad de construir alianzas con líderes locales o gremiales del distrito que ella coordina para la UPREZ.

El trabajo político de las operadoras se desarrolla de manera escalonada, primero reciben las indicaciones de los responsables de sus organizaciones políticas o de gobierno, después ellas replican las actividades que deben realizar en su organización territorial, que es el círculo cercano con el que trabajan, como se explicó en el apartado del trabajo social, y comienzan a realizar la actividad asignada.

Sin embargo, en los casos donde ellas son postuladas a cargos de representación vecinal (Julieta, Marina, Juanita), ciudadana (Marina y Juanita) o en el partido (Piedad y Juanita), las operadoras

deben asumir la dirección de sus estrategias de campaña y organización del trabajo para ganar las elecciones. Comentan que sus organizaciones políticas las apoyan con propaganda o materiales que necesitan. Este punto se revisará con más detalle en el capítulo sobre los procesos de negociación por los que acceden a los cargos y reconocimientos.

#### **4.2.3. El liderazgo como elemento articulador entre el trabajo social y político**

El concepto que logra articular el trabajo social y político de las operadoras de base es el de liderazgo, el cual consiste en el reconocimiento, prestigio y aceptación de todos los miembros de la red de apoyo social (familiares, amigas y vecinos) y clientelar (políticos de las organizaciones políticas y de gobierno) para que ellas hablen y actúen en nombre de sus vecinos(as), de la organización política o de gobierno, es decir, existe una autorización o aceptación para ello. Una manera apropiada para explicar lo anterior es a través de la legitimidad, utilizando la propuesta hecha por Max Weber sobre la legitimidad fundada en el “carisma” y la cual se puede complementar con la basada en la “legalidad” (Weber, 2007, pp. 84-85).

Respecto a la legitimidad fundada en el carisma dice Weber que se basa en la “gracia personal y extraordinaria, la entrega puramente personal y la confianza, igualmente personal... u otras cualidades de caudillo que el individuo posee” (Weber, 2007, p. 85). Estas características que menciona el autor han sido analizadas en algunos apartados de la tesis y otros se abordarán a continuación como parte de la construcción y acumulación de experiencia en la política, por lo que las operadoras de base Julieta, Marina, Piedad y Juanita tienen estas características propias de los políticos por vocación<sup>14</sup>.

Las cuatro operadoras de base cumplen la función de ser representantes formales y/o informales de sus vecinos(as), lo cual se debe al prestigio que tienen al cumplir con sus promesas, la facilidad de palabra que tienen para hablar con la gente, interpretar las demandas en gestiones que luego se transforman en bienes, servicios o infraestructura para sus comunidades. A la par, los dirigentes de sus organizaciones tienen la expectativa de que las inversiones que realizan en ellas por medio de la intermediación con las organizaciones de gobierno o entregando los apoyos de manera directa, se verán transformados en capital político, que ellas movilizarán a las urnas, mítines, afiliaciones u otras actividades que necesiten la presencia física de las personas.

---

<sup>14</sup> Es importante mencionar que algunos autores que estudian el trabajo y las carreras políticas como Arroba, Paladino y Vommaro (2018), Combes (2018), Luján y Pérez (2018), Alcántara-Sáez (2016), Hernández Rodríguez (2021), entre otros, retoman estas ideas de Weber para explicar el liderazgo político.

En el caso de la red de apoyo social, la aceptación o legitimidad se da por medio de lazos afectivos-emocionales, donde le asignan la responsabilidad de acudir y negociar en su nombre en las organizaciones políticas y de gobierno. Como se explicó en el apartado del trabajo social, las operadoras extienden su responsabilidad de cuidados fuera de su familia, construyendo redes de apoyo social con familiares, amigas o vecinas con quienes han construido vínculos de confianza (Faur, 2022, pp. 18, 22, 26, 43; Huenchuan et al., 2023, p. 45; Razavi, 2007, p. 40).

El reconocimiento a su liderazgo en la red clientelar (el trabajo político) se relaciona al prestigio que han construido en su unidad territorial a partir de la credibilidad que tienen sus promesas de gestión, pero a la par, también implica el prestigio en las organizaciones políticas o de gobierno, es decir, que también cumplan con los compromisos de movilización social a las que son convocadas. Esta afirmación se puede representar como un circuito en el que las operadoras deben tener una base social para movilizar, pero para hacer esta labor necesitan acceder a los recursos públicos para poder atender las demandas de las personas y luego realizar la movilización política, además, para acceder a los recursos públicos su organización tiene que tener acceso a ellos, y esto se logra a través del éxito electoral, que es acceder a cargos de representación o a negociaciones con organizaciones en el gobierno (Auyero, 1997b, p. 178; Collado-Campana et al., 2016, p. 60).

Al respecto, las cuatro operadoras de base entrevistadas coincidieron que lo peor que puede pasarles es quedar mal con la gente y que pierdan su credibilidad. Por ello, el acceso a los recursos públicos es fundamental. En la entrevista Julieta comenta que ella nunca ha tenido ese problema, porque mantiene una relación directa con la organización en el gobierno y esta no ha dejado la alcaldía Tláhuac. Por otra parte, Marina dice que desde que no ha tenido un trabajo en la administración de la alcaldía Magdalena Contreras tuvo que buscar por otros medios el acceso a los bienes, servicios e infraestructura, incluso comenta que todos los esfuerzos de su organización PODEMOS se enfocaron a la construcción de una universidad pública en la alcaldía, lo cual lograron. Piedad, que es el caso de una operadora que trabaja para una organización que no ha accedido a gobernar la alcaldía Milpa Alta o a diputaciones, cuenta que el acceso a los recursos públicos se hace por los medios convencionales de escritos a las organizaciones de gobierno (alcaldía o jefatura de gobierno) o la organización MAIS les proporciona a partir de las aportaciones de los miembros que tiene cargos públicos. Y en el caso de Juanita, que en ocasiones su organización ha gobernado la alcaldía Iztapalapa menciona que ella acude a los diputados o a las fundaciones que conoce, dice: “se conseguir las cosas eso me enseñaron en la UPREZ”.

No se debe perder de vista que las operadoras trabajan con recursos no materiales y los lazos que han construido en la red de apoyo social, los cuales son de tipo emocional-afectivo, lo que trasciende más

allá de los intercambios materiales. A partir de los datos observados en los casos de las operadoras de base, la función principal de su liderazgo es procurar la unidad de la red y organización territorial, por medio del intercambio de los recursos materiales y no materiales, pero para hacer posibles esos intercambios, debe saber coordinar los intereses, objetivos y necesidades particulares de cada una de las integrantes de la red de apoyo social y clientelar (Auyero, 1997b, p. 178; Barrera, 1994; Collado-Campaña et al., 2016, pp. 57, 82; Huenchuan et al., 2023, p. 45).

Además de la legitimidad fundada en el carisma, las operadoras también cuentan con la legitimidad basada en la legalidad, esto quiere decir, “la validez de preceptos legales y en la competencia objetiva basada sobre normas racionalmente creadas” (Weber, 2007, p. 85). Esto ocurre cuando las operadoras de base complementan su trabajo desde la informalidad del sistema político con cargos de representación vecinal o en la burocracia de las alcaldías, como son los casos de Julieta, Marina y Juanita, quienes han ocupado cargos de esta índole (ver capítulo 3).

Después de haber explicado las características del trabajo de las operadoras de base en la red de apoyo social y clientelar, será posible entender con mayor claridad la manera como se profesionalizan en la política, es decir, cómo construyen y acumulan experiencia, capital social y capital político. Como se puede observar en la figura 9, el trabajo social se vincula a la construcción de capital social, mientras que el trabajo político a la construcción de capital político, y es en el conjunto de la red que ellas adquieren experiencia y construyen sus carreras políticas. Una observación importante es que la separación entre lo social y lo político en la red es para los fines del análisis del presente capítulo, pero como se ha explicado en apartados anteriores y se abordará con detalle en el siguiente capítulo, la red opera de manera simultánea, incluso en las narrativas de las operadoras el trabajo no puede ser dividido.

### **4.3. Construcción y acumulación de experiencia**

La construcción y acumulación de experiencia implica remitirse a las cualidades personales de las operadoras de base, es decir, los conocimientos y habilidades que han desarrollado a partir de su trabajo social y político, e incluso que se han nutrido de las trayectorias previas (ver capítulo 3). Por conocimientos se entenderá el aprendizaje que han tenido sobre las reglas formales e informales en las que trabajan y los procedimientos que deben realizar en el desarrollo de sus actividades. Mientras que las habilidades son las aptitudes, destrezas y capacidades personales que han generado en las relaciones con vecinos(as), políticos o funcionarios(as) públicos, es decir, sus capacidades de

liderazgo como intermediarias (Castro Maravilla & Muñoz Armenta, 2022, p. 208; Crozier & Friedberg, 1990, pp. 55-56, 70-74; Joignant, 2012, pp. 595, 607; Weber, 2007, p. 85).

En el capítulo tres, en el apartado de las experiencias previas se encuentra el cuadro 5 donde se muestran una serie de conocimientos y habilidades que desarrollaron las operadoras antes de ingresar a la política, como se explicó en el mismo apartado algunas de esas experiencias previas las trasladaron al trabajo político y social, e incluso algunas de ellas fueron un criterio que observaron sus reclutadores para invitarlas a trabajar en sus organizaciones políticas (Marina, Piedad y Juanita) o de gobierno (Julieta). Por lo tanto, algunos de estos conocimientos y habilidades se repetirán de nuevo en esta parte del análisis.

Sobre los conocimientos adquiridos Julieta, Marina, Juanita y Piedad coinciden en que en los años que llevan en la política su principal aprendizaje es gestionar y dar seguimiento a las peticiones (sobre esto último queda exenta Piedad). Las gestiones son la actividad central de las operadoras de base tanto en su trabajo social como político, debido a que recuperan las demandas y necesidades de sus vecinos(as) tanto de bienes, servicios e infraestructura, luego las hacen llegar a sus organizaciones políticas que las ayudan en la intermediación con las organizaciones de gobierno, ya sea elaborando la solicitud (oficio) o acompañándolas en el seguimiento a sus peticiones. Derivado de esta actividad Julieta y Marina comentan que ellas aprendieron a elaborar estas solicitudes, y también consideran que es importante conocer a los(as) funcionarios(as) con los(as) que deben tratar y la manera como deben dirigirse a ellos(as), a esto último se suma a Juanita.

La importancia del seguimiento a las gestiones se debe a que es una actividad que atraviesa por los canales formales de las alcaldías u otras organizaciones públicas, pero en la práctica se traslada a la informalidad, esto es, que la respuesta positiva o negativa a las demandas de las operadoras de base depende de los criterios discrecionales de los(as) funcionarios(as) públicos y la posición política de la organización en el gobierno, sumado a la competencia entre actores (operadores, dirigentes, ciudadanos, la agenda de los funcionarios) para tener la prioridad en la agenda de ejecución de estas organizaciones. Por esa razón Julieta comenta que ella tiene trato directo con los(as) funcionarios(as) de la alcaldía Tláhuac, ella los conoció desde antes de llegar a la política como representante de padres de familia de la escuela de sus hijas, y luego durante sus años de trabajo como voluntaria en una coordinación territorial, debido a que la organización política UNYR ha mantenido el gobierno de la demarcación. Un elemento extra que se suma a las prácticas aprendidas por Julieta es dar buen trato a los trabajadores de la alcaldía que hacen los trabajos de mantenimiento a las áreas comunes, dice que ella prepara comida para ellos y “con gusto regresan cuando se los solicito”.

En un caso similar se encuentra Marina, quien también considera que el tener trato directo con los(as) funcionarios(as) de la alcaldía Magdalena Contreras es importante, en especial ella desde su posición como burócrata a nivel de calle durante las administraciones del PRD (organizaciones políticas que gobernaban: NI, UNYR e IDN) y del PRI. Después de que dejó de tener estos cargos y su organización PODEMOS se suma a los partidos opositores en la alcaldía desde 2018 con Morena, las gestiones las realiza con los contactos que aún tiene o con ayuda de su hermano.

Por otra parte, Juanita cuenta que el seguimiento a las gestiones lo realizaba desde antes de llegar a la política, cuando acudía con funcionarios(as) de la otrora delegación o en sus primeros acercamientos con diputados(as) de la UPREZ-PRD para solicitar sus apoyos, incluso también considera las vivencias que tuvo con su mamá cuando ella y otras vecinas acudían a reuniones en la delegación Iztapalapa para solicitar agua o drenaje cuando apenas se estaban fundando las colonias Palmitas y Tenorios. Considera que un conocimiento importante es saber con quién dirigirse, pero también ser firme para que atiendan las solicitudes, cuenta que en algunas ocasiones se ha confrontado con funcionarios(as) para exigir que atiendan sus demandas, e incluso en algunas ocasiones se ha organizado con vecinos(as) para ir a presionar. También comenta que cuando la UPREZ ha gobernado la alcaldía sigue el mismo procedimiento, acude a las oficinas y se reúne con funcionarios(as) porque luego se les olvidaba o no priorizaban sus demandas.

Es importante mencionar que ligado al conocimiento sobre cómo gestionar con las organizaciones de gobierno se encuentran las siguientes habilidades personales. Las cuatro operadoras de base realizan la labor de transformar o traducir las necesidades o problemas de los ciudadanos en términos de la administración pública y en discursos ideológicos o identitarios. En este sentido las operadoras de base trasladan las interpretaciones de la red de apoyo social a las organizaciones políticas y/o de gobierno. También realizan la traducción de discursos u objetivos de estas organizaciones para los ciudadanos, es decir, en la red clientelar. Comentan las entrevistadas que platican con los(as) vecinos(as) de la necesidad de participar para generar cambios o mejorar su situación, esto es generalmente cuando asumen el rol de brigadistas o promotoras del voto (Luna & Velasco, 2017, pp. 20-21).

Por ejemplo, Piedad dice que cuando está visitando a la gente para promover el voto, tiene que atender las demandas de los ciudadanos:

*Entre que hacemos la invitación escuchamos sus quejas, sus demandas, de que mire como vivimos, nuestra calle, no nos han hecho caso, yo le decía mire también vivo en la alcaldía y no tengo drenaje, agua y no tengo los servicios, hemos hecho trámites en la alcaldía y no perdemos la esperanza que algún día tengamos los servicios.*

Como puede observarse, una habilidad característica de las operadoras es escuchar y hablar. Por ejemplo, dice Julieta que ella tiene facilidad de palabra y sabe escuchar a la gente, Marina dice facilidad de expresión y escuchar, Piedad menciona saber hablar y escuchar a la gente, y Juanita comenta que es sencillas para platicar con vecinos(as) y altos mandos, y escuchar a los(as) vecinos(as).

Otro conocimiento que comparten las cuatro operadoras es cómo se hace una campaña electoral. En el apartado del trabajo político se explicó que el trabajo que realizan las operadoras de base lo hacen a través de los cargos de promotoras, brigadistas o enlace territorial. Esta labor implica la transformación del capital social en político (esto se explicará con detalle en el apartado de capital político), es decir, movilizar a las personas de su organización territorial para ir a votar, asistir a mítines, asambleas o cualquier otra actividad que requiera la presencia física, esto sucede en especial en los casos de Marina, Piedad y Juanita, debido a que Julieta solo ha participado en una campaña, pero en tiempos electorales realiza otras actividades en su unidad habitacional.

En tiempos electorales ellas se encargan de repartir playeras, gorras o despensas, las cuales distribuyen a partir de su trabajo social previo, es decir, apoyándose en padrones, identificando a los(as) vecinos(as) que siempre las apoyan y buscando más personas comprometidas a participar. Por ejemplo, Marina, Piedad y Juanita coinciden en que una actividad común en las elecciones es llevar a la gente a votar, lo cual puede ser catalogado como un delito electoral, sin embargo, ellas no llevan a cualquier persona, sino a vecinos(as) con quienes ya han platicado, acordado y convencido, incluso por la cercanía previa con ellas no lo toman como un acto ilícito, sino como una acción de reciprocidad con ellas.

En los casos de Piedad y Juanita este conocimiento de trabajar en campañas electorales las ha llevado a realizar esta actividad en otras entidades federativas, donde deben generar también una base social que deben movilizar, pero sin una red de apoyo social previa. Ambas comparten que es a través de padrones que realizan esta actividad. Por otra parte, Julieta comenta que no se involucra directamente en la promoción de candidatos(as), pero si plática con ellos, acuerdan la organización de eventos en la unidad habitacional e invita a los(as) vecinos(as) a que asistan. Pero en la única ocasión que participó en la campaña para promover a la UNYR-PRD en la alcaldía Tláhuac comentó las mismas tareas que las otras operadoras de base.

Estos mismos conocimientos los han replicado las operadoras en la organización de sus propias campañas, cuando se postulan a cargos de representación vecinales como son los comités ciudadanos,

actualmente llamados COPACO (Julieta, Marina, Juanita), también se han postulado a cargos de representación ciudadana como concejales (Marina) o candidata a suplente de diputada (Juanita) o en el partido político como consejeras (Piedad y Juanita).

Las habilidades personales vinculadas a las campañas políticas son, en el caso de Julieta saber dirigir, convencer a las personas, organizar el trabajo en territorio. Por su parte, Marina dice que sabe dirigir a las personas y conciliar con los(as) vecinos(as). Mientras que Piedad dice que ella tiene la habilidad de convencer a la gente, lo que le permite movilizar a las personas cuando lo solicita su organización. Y Juanita comparte que es coordinar el trabajo en equipo tanto en sus colonias como en la organización política y convencer a las personas. Como puede observarse existe gran coincidencia en las habilidades que comparten las operadoras de base entrevistadas.

También se debe sumar que estas habilidades se acompañan de las cualidades personales de cada operadora, por ejemplo, Julieta dice que ella tiene un carácter fuerte que representa respeto y que la ha ayudado a poner límites, esto último dice que ha sido un aprendizaje importante en su trabajo político para evitar abusos de políticos o de vecinos. En cambio, Marina dice que ella se caracteriza por ser entusiasta y que esto la ha llevado a su trabajo en la política, sumado a que aprendió de los funcionarios del PRI a formarse una imagen con “porte y carisma”, esto en el marco de su campaña como candidata a concejal. Por otra parte, Piedad dice que es una mujer trabajadora y comprometida, que fue invitada por su entusiasmo, el cual sigue manteniendo. Y en el caso de Juanita dice que sus cualidades son la lealtad, tener una visión clara de lo que quiere y que esto se suma a un proyecto que comparte con sus vecinos(as) (organización territorial) y su organización política, añade que sabe defenderse, en sus palabras menciona: "mansos, pero no mensos”.

Existe otro conocimiento que solo compartieron las operadoras Julieta, Marina y Juanita que es la de elaboración de proyectos, es decir, el desarrollo de propuestas para mejorar la infraestructura de sus unidades territoriales. Julieta comenta que ella ha trabajado para reparar los daños que produjo el sismo de 2017 en su unidad habitacional Villa Centroamericana y del Caribe, participando en la elaboración de diversos proyectos de reconstrucción, en algunos casos ha presentado estas propuestas a la PROSOC y otras a la alcaldía, para ello se ha apoyado de vecinos(as) que forman parte de la organización VECINOS UNIDOS, en particular cuenta que en una ocasión le pidió al esposo de una amiga que la ayudara a elaborar un diseño arquitectónico para los andadores de la unidad, el cual presentó a la PROSOC.

En el caso de Marina, dice que desde 2018 como dirigente de PODEMOS trabajó en el proyecto de la construcción de una universidad pública para su alcaldía, aprovechando el surgimiento de las

Universidades Benito Juárez para el Bienestar, el cual ya fue autorizado y se encuentra en construcción. Y, por otra parte, Juanita comenta que ella presentó un proyecto a la Secretaría de Salud del Gobierno de la Ciudad de México para que construyeran en la colonia Tenorios un centro de salud, el cual ya se encuentra funcionando, dice que este proyecto lo elaboró con apoyo de su organización política UPREZ.

Otro conocimiento relevante que comparten las operadoras entrevistadas es sobre el territorio donde trabajan, más allá de un sentido geográfico-espacial, como es el contexto social, económico, político y de infraestructura. En las entrevistas describen con claridad los acontecimientos más importantes de sus colonias, desde el hecho de saber dónde viven las personas de su red, las necesidades que tienen algunos hogares, la infraestructura que existe en las calles, los lugares donde se organizan y trabajan las otras operadoras de base competidoras, e incluso temas de seguridad ciudadana como puntos de asalto, venta de drogas o áreas peligrosas donde incluso ellas no entran. También conocen a comerciantes en tianguis, mercados o en locales, transportistas, etc.

Por otra parte, Piedad y Juanita comparten el conocimiento que tienen sobre los procesos internos de sus partidos políticos, primero en el PRD y luego en Morena, ambas han realizado actividades de afiliación y han ocupado cargos de consejeras en estos partidos (Piedad solo en Morena), y en particular las dos participaron en la fundación de Morena.

#### **4.3.1. ¿Cómo construyeron y acumularon experiencia?**

Después de identificar los conocimientos y habilidades que han desarrollado las operadoras de base, el siguiente punto del análisis es comprender cómo adquirieron esta experiencia. Los estudios que explican las trayectorias políticas consideran que hay una relación directa entre años trabajando en la política (antigüedad) y los nombramientos (Bravo, 1986; Camp, 2012; Hernández Rodríguez, 2021; Joignant, 2012).

El cuadro 11 muestra de manera numérica el total de conocimientos y habilidades mencionados en el apartado anterior, que representan la experiencia. La antigüedad son los años que llevan trabajando en la política, y los nombramientos es el total de cargos y reconocimientos que han tenido, tanto formales como informales. Lo anterior confirma la propuesta teórica sobre la construcción de experiencia, Julieta, Juanita y Marina tienen el mayor número de experiencia construida y también son las que tienen más años en la política. En particular Juanita es la que se encuentra en primer lugar con un nivel mayor de experiencia debido a que tiene más nombramientos y también más años en la

política, y la diferencia crucial que tiene con las otras dos operadoras de base es su conocimiento en la participación en los partidos políticos, debido a que ha sido consejera en dos ocasiones y secretaria en el comité ejecutivo de Iztapalapa en el partido Morena.

**Cuadro 11. Relación entre antigüedad y cargos para explicar la construcción y acumulación de experiencia.**

<b>Operadora</b>	<b>Experiencia</b>	<b>Antigüedad</b>	<b>Nombramientos</b>
<b>Julieta</b>	11	22	8
<b>Marina</b>	11	25	10
<b>Piedad</b>	9	16	10
<b>Juanita</b>	12	25	13

*Elaboración propia*

Después se encuentra Marina con más años de trabajo en la política, igual que Juanita y con diez nombramientos en esos periodos. Después se ubica Julieta que tiene el mismo número de experiencia construida que Marina, pero en veintidós años de carrera y en ocho nombramientos. Para dar una mayor explicación a esta coincidencia de experiencias entre operadoras, pero que tienen diferencias en la antigüedad y nombramientos, será necesario retomar datos de las trayectorias previas y de las trayectorias políticas. Pero antes hay que explicar la descripción del caso de Piedad, tiene el menor número de experiencia construida (nueve conocimientos y habilidades) debido a que tiene menos años en la política (16 años) y ha tenido diez nombramientos, igual que Marina.

Como se explicó en el apartado de la experiencia previa (capítulo 3) Julieta y Juanita tienen trayectorias previas de tipo *espejo a la política*, es decir, ya contaban con experiencia, recursos, relaciones y capital social, lo que influyó en su reclutamiento y en el desarrollo de su actual trabajo político. Ambas eran responsables de una red de apoyo social, Julieta en la escuela de sus hijas y Juanita desde las actividades de la pastoral social de la iglesia de su colonia, donde realizaban actividades de gestión, platicaban y escuchaban a la gente y comenzaron a construir relaciones con los(as) funcionarios(as) de la otrora delegación (Julieta) o con diputados(as) (Juanita).

En el caso de Marina, su trayectoria previa es de tipo *heredada de la familia en la política* debido a que ella no era responsable de ninguna red de apoyo social. La experiencia, recursos y relaciones en la política fueron compartidos por su familia: tíos y hermanos que ya trabajaban para el PRD. Los conocimientos fueron compartidos por las experiencias de sus familiares. Por otra parte, ella ya contaba con algunas habilidades como hablar con la gente, escucharla y traducir los problemas en

identificación partidista, pero es a lo largo de sus veinticinco años de trayectoria política que logra construir su propia experiencia.

Y en el caso de Piedad, su trayectoria previa es *alejada del ámbito político*, antes de trabajar con la organización MAIS ella no tenía ningún conocimiento sobre este trabajo, pero si tenía algunas habilidades que desarrolló en trabajos previos como el hablar y escuchar a la gente, y traducir las demandas sociales en identificación partidista, y fue por esta última razón que se acercó en 2006 a los campamentos que se instalaron en Paseo de la Reforma, Ciudad de México, como parte de la resistencia civil pacífica frente a lo que se denominó el fraude electoral contra AMLO, en este lugar conoció a Santiago González dirigente de MAIS quien la invitó a trabajar con ellos. Por lo tanto, los conocimientos y habilidades los desarrolló a lo largo de sus dieciséis años de trabajo social y político.

Retomando la comparación entre operadoras, con estos datos se puede explicar que Julieta a pesar de tener menos años en la política en contraste con Marina, ya contaba con un proceso de construcción de experiencia previa que siguió desarrollando en la política. Y Juanita, que también ya contaba con experiencia previa, aumentó está en veinticinco años de carrera política. Mientras que Piedad tiene menos años y no tenía una experiencia previa construida.

También en las entrevistas se les preguntó sobre ¿cómo adquirieron esta experiencia? Julieta respondió que fue a través de la orientación de los(as) funcionarios(as) de las organizaciones de gobierno (alcaldía y la PROSOC), con los conocimientos de otras vecinas y autoaprendizaje propio, y tomando cursos para padres y de defensa de las mujeres. Mientras que Marina dice que fue viendo como trabajaban sus tíos, “la forma de comunicarse y escuchar a los vecinos”, lo cual coincide con la explicación de su trayectoria previa, también sus aprendizajes posteriores provienen de su autoaprendizaje en las organizaciones de gobierno y como dirigente de PODEMOS. Por otra parte. Piedad dice que fue un autoaprendizaje, “haciéndolo, tocando puertas, platicando con las personas, vincularse con las personas”. Y Juanita comparte que adquirió su primer aprendizaje sobre cómo hacer trabajo social y político desde que acompañaba a su mamá y otras vecinas a realizar solicitudes de servicios para la recién fundada colonia, pero agrega que después ha aprendido de sus compañeros y compañeras de la UPREZ, también se debe sumar su formación en la pastoral social y las prácticas que realizó en el estado de Chiapas.

Las narrativas sobre la construcción de experiencias en la política coinciden con las trayectorias políticas de las operadoras de base. Julieta que inició su trayectoria en la alcaldía Tláhuac corresponde a los aprendizajes que tuvo por parte de funcionarios(as) de esta organización, mientras que los otros conocimientos y habilidades los desarrollo en territorio con vecinos(as) y con funcionarios(as) de la

PROSOC a través de un programa que otorga recursos a unidades habitacionales, por lo anterior, la construcción de experiencia de Julieta tiene relación con su trayectoria política *construida a partir de la representación en territorio*.

En el caso de Marina, la experiencia transmitida por su familia es importante, pero sus años de trabajo en la alcaldía Magdalena Contreras y como dirigente de PODEMOS, le permitieron desarrollar sus conocimientos y habilidades, lo cual coincide con su trayectoria política de tipo *construida desde las organizaciones de gobierno de las alcaldías y como dirigente de organización política*. También, se debe considerar que la operadora de base resalta que su mejor momento político y de mayor aprendizaje fue cuando cambió de partido político, del PRD al PRI, obteniendo mejores cargos en la estructura de la alcaldía, por lo tanto, el factor *de más de un reclutamiento político* fue un elemento importante para Marina.

Piedad ha desarrollado su experiencia a partir de su llegada a MAIS, el aprendizaje adquirido ha sido por el trabajo de campo. Una cuestión relevante que no se debe perder de vista es que esta operadora de base es la que reportó menos conocimientos y menos habilidades. En particular, un conocimiento que no comparte con las otras operadoras de base es dar seguimiento a las gestiones, debido a que MAIS tiene una división específica del trabajo donde hay una persona responsable de esta actividad, por lo que Piedad no tiene conocimiento sobre este proceso. Tampoco ha desarrollado habilidades para coordinar o dirigir el trabajo en territorio. En general la construcción de experiencia de Piedad está ligada a su trayectoria política de tipo *construida desde la organización política y desvinculada de la alcaldía*.

Y en el caso de Juanita, su experiencia previa es un factor importante para ella, sumado a los conocimientos y habilidades que ha desarrollado en la UPREZ a lo largo de sus veinticinco años de trabajo, además su organización ha tenido diputados(as) y de manera intermitente a gobernado al alcaldía Iztapalapa (2009-2012, 2018-2021, 2021-2024), por ello, también ha tenido la oportunidad de construir experiencia como burócrata a nivel de calle, y también se suma su participación en los partidos políticos PRD y Morena. Existe coincidencia entre su trayectoria política de tipo *construida desde la organización política y con acceso a cargos de representación e intermitencias en el gobierno de la alcaldía*.

### 4.3.2. La experiencia como recurso

La importancia de explicar la construcción y acumulación de experiencia (conocimientos y habilidades) de las operadoras de base de la Ciudad de México se debe a que esta subcategoría de la profesionalización será retomada en el análisis del capital social, capital político y en las negociaciones como un recurso, debido a ello es necesario explicar cómo se hace ese traslado teórico y empírico.

Crozier y Friedberg (1990, p. 69) explican que existen cuatro fuentes de poder que influyen en las negociaciones: el control de una competencia particular y de la especialización funcional, las relaciones entre una organización y su entorno, el control de la comunicación y la información, y la existencia de reglas organizacionales generales. En particular, es la primera fuente de poder la ligada a la experiencia, al respecto los autores definen esto como:

*Es la que sostiene la posición de una competencia o de una especialización funcional difícilmente reemplazable. El experto es el único que sabe cómo hacer las cosas, que dispone de los conocimientos y de la experiencia del contexto, lo cual le permite resolver algunos problemas cruciales de la organización. Su posición es, pues, mejor en la negociación y en la organización que frente a sus colegas (Crozier & Friedberg, 1990, pp. 70-71).*

Esta afirmación se retomará en el capítulo 5 sobre las negociaciones en las que acceden las operadoras de base a los nombramientos que tienen, y la experiencia es un recurso en esos procesos. También, desde las investigaciones sobre el capital político, la experiencia es un recurso instrumental denominado capacidades específicas, es decir, los conocimientos y habilidades que le dan la notoriedad y popularidad en su red de apoyo social y clientelar para autorizarlas como representantes formales o informales de sus demandas, y en las organizaciones políticas y de gobierno estas experiencias o capacidades son las que las promueven a asumir nombramientos o responsabilidades que les delegan (Joignant, 2012, pp. 595, 607).

En el caso de las cuatro operadoras de base del estudio de caso, el traslado de la experiencia a la función de recurso en las negociaciones y en específico a un recurso instrumental en el capital político, se interpretará a partir de la siguiente caracterización de la experiencia construida por las entrevistadas:

*Con amplia experiencia construida en organizaciones de gobierno y el territorio (Julieta):*

- Conocimientos relacionados a las organizaciones de gobierno y al trabajo en territorio.

- Habilidades generadas como burócrata a nivel de calle por corto tiempo y como representante vecinal en una mayor temporalidad.
- Experiencia construida desde su trayectoria previa.

*Con amplia experiencia construida en organizaciones de gobierno (Marina):*

- Conocimientos relacionados en gran medida a las organizaciones de gobierno.
- Habilidades generadas principalmente como burócrata a nivel de calle y en menor medida como dirigente de organización territorial
- Experiencia construida desde su llegada a la política, pero con conocimiento previos heredados de su familia.

*Con menor experiencia, construida desde la organización política (Piedad):*

- Conocimientos relacionados al trabajo en territorio para su organización política y en la participación política.
- Habilidades generadas principalmente como coordinadora territorial de la organización política,
- Experiencia construida desde su llegada a la política.

*Con amplia experiencia construida en la organización política y el territorio (Juanita):*

- Conocimientos relacionados al trabajo en territorio para su organización política y en la participación política, y en menor medida para las organizaciones de gobierno.
- Habilidades generadas principalmente como coordinadora territorial de la organización política.
- Experiencia construida desde su trayectoria previa.

Esta tipología de la construcción de experiencia será de utilidad en el análisis posterior de la experiencia como recurso. A continuación, se dará paso al análisis de la construcción y acumulación de capital social.

#### **4.4. Construcción y acumulación de capital social**

El concepto de capital social se inserta dentro de los estudios de redes (ver figura 1), en particular se centra en comprender cómo se resuelven “los dilemas de acción colectiva” (Millán, 2015, p. 260), cuyos exponentes principales han hecho uso del concepto para explicar diversos fenómenos sociales. Uno de ellos es James Coleman quien plantea que “el capital social consiste en recursos insertos en

la estructura de las relaciones sociales” (Millán & Gordon, 2004, p. 714), otro autor fundamental es Robert Putnam quien “funda su construcción sobre la idea que de las asociaciones emergen las normas de reciprocidad que permiten a las sociedades funcionar correctamente”, teniendo como preocupación central el compromiso cívico (Urteaga, 2013, p. 46). Y un tercer autor que ayuda a comprender el vínculo entre capital social y clientelismo es Michael Woolcock, quien agrega que las relaciones en las redes de capital social deben explicarse no solo a partir de las interacciones al interior de las organizaciones (*bonding*) sino al exterior con otras organizaciones territoriales, sociales o políticas e incluso con las organizaciones de gobierno (*bridging y linking*), estas redes de relaciones atraviesan por la formalidad e informalidad tanto de instituciones (reglas) como de las mismas organizaciones (Cruz Parceró, 2018, p. 153; Esparcia et al., 2016, pp. 56, 59-60; Woolcock, 1998, p. 162; Woolcock & Narayan, 2000, pp. 230, 249-250).

La propuesta de Woolcock muestra las “virtudes y los vicios” en el capital social, es decir, redes como las clientelares que alteran o desvían la función del capital social como es el desarrollo, debido a que contravienen el bien común, la coordinación social o el compromiso cívico (perspectiva desarrollada por Putnam) (Audelo Cruz, 2004, p. 139; Esparcia et al., 2016, pp. 61, 63; Meagher, 2006, p. 555; Woolcock, 2000, p. 167).

Sin embargo, una propuesta relevante es la de Luz María Cruz Parceró (2018, pp. 36-37) quien propone salir de los esquemas valorativos del clientelismo para responder a la pregunta “¿pueden romperse las redes clientelares para dar paso a redes estructuradas como capital social?”, a lo cual responde que:

*El potencial de transformación del clientelismo se observa ahí donde las relaciones de corte clientelar vertical no logran erradicarse por completo, pero los grupos gozan de mayores márgenes de autonomía y se establece un tipo de intercambio negociado cuyos beneficios se extienden a lo colectivo... Frente a un tipo de clientelismo cuya diversificación responde a distintos centros o ámbitos de poder, lo que predomina son intercambios negociados con colectivos y ello, a su vez, favorece la colectivización de los beneficios (Cruz Parceró, 2018, p. 147).*

En consecuencia, es posible analizar a la red de apoyo social como el espacio donde las operadoras de base pueden construir capital social, porque es el lugar en el que buscan resolver demandas y necesidades compartidas en las comunidades (unidades territoriales) a partir de una coordinación social, donde las operadoras de base son articuladoras con las organizaciones políticas y de gobierno (*bridging y linking*), como puede verse en la figura 9.

A continuación, se analizarán los indicadores del capital social, los cuales son: red, recursos, confianza y la reciprocidad, a partir de los datos proporcionados por las cuatro operadoras de base entrevistadas para el estudio de caso (Jackman & Miller, 1998; Millán, 2015; Millán & Gordon, 2004; Millán & Mancini, 2005; Rodríguez Domínguez, 2019) .

#### **4.4.1. La red de apoyo social en el capital social**

La red a la que se refiere el capital social es la red de apoyo social de las operadoras de base (ver figura 9), en la cual construyen las relaciones con su comunidad. Para tener un mayor entendimiento de esta red es indispensable remitirse a Javier Auyero en su explicación sobre los círculos internos y externos en las redes de solución de problemas. El “círculo interno” se integra por las personas que tienen lazos fuertes con la mediadora por amistades duraderas y/o parentesco. Las ayudan para la gestoría y otras actividades de movilización política, en este caso, el círculo más cercano a la operadora de base es el que mencionan como las personas con las que se apoyan para realizar su trabajo social (Auyero, 1997b, p. 178).

Retomando los datos presentados en el apartado del trabajo social, Julieta cuenta que se apoya de las mujeres que conoció en la escuela de sus hijas, vecinos(as) que fueron afectados por el sismo de 2017 con quienes formó la organización VECINOS UNIDOS y a las mujeres que acudían a sus clases de manualidades. Marina se apoya en un equipo de veinte personas entre amigos(as) desde secundaria, vecinos(as) y familiares, organizados en PODEMOS. Piedad tiene como círculo cercano a brigadistas de la organización MAIS, así como a su hija y nuera. Juanita se apoya en algunas vecinas de las colonias Tenorios y Palmitas, al igual que de su familia como son sus hermanas e hijos.

Por otra parte, el “círculo externo” se integra por los beneficiarios potenciales de las capacidades distributivas de las operadoras, los lazos son más débiles, debido a que el contacto se da cuando el ciudadano(a) acude a ellas por problemas, necesitan un favor especial, supieron que había entrega de bienes o servicios (Auyero, 1997b, p. 178). Comentan las operadoras que con estos(as) vecinos(as) tiene una relación de tipo cordial o de cooperación, pero no la consideran de amistad. Como se menciona en el apartado del trabajo social, estas relaciones las han construido a partir de su trabajo de gestión y de distribución de bienes, servicios e infraestructura en sus comunidades, donde Julieta prioriza a las personas que quieren colaborar en sus actividades, Marina a través de su conocimiento sobre las necesidades de sus vecinos(as), Piedad desde padrones de beneficiarios que ha construido a lo largo de su trabajo político, y Juanita también en padrones que ha construido desde su trabajo eclesialístico y que ha complementado en sus años en la política.

Por lo tanto, la red de apoyo social como el lugar donde construyen capital social se compone en primer lugar con las personas que conforman tanto el círculo interno como externo, los que en su conjunto se denomina la organización territorial donde se encuentran los recursos, la confianza y la reciprocidad. También se debe considerar que esta organización territorial debe construir relaciones al exterior para obtener más recursos y beneficios, estas son las relaciones con las organizaciones políticas y de gobierno.

Como se ha explicado en diferentes apartados de la tesis, las operadoras Julieta y Juanita ya tenían una red de apoyo social antes de llegar a la política, en el caso de la primera operadora la red se enmarcaba en el trabajo como representante de padres de familia en la escuela de sus hijas, y después en las clases de manualidades que daba en su casa, mientras que Juanita tenía una red desde su trabajo eclesial de base y como vendedora por catálogo. En estas redes existían relaciones de solución de problemas con los(as) vecinos(as), vínculos con el gobierno y con fundaciones (en el caso de Juanita) y se generaban recursos, por ello, se definió que sus trayectorias previas a la política son de tipo *espejo a la política* (ver capítulo 3).

En el caso de Marina, la red de apoyo social existía a partir del trabajo político que realizaba su familia, remontándose a su abuela en la fundación de la colonia La Malinche, con sus tíos y hermanos que se involucraban en la política a través del PRD. Cuando ella comienza a trabajar en la política es que se adhiere a esta red, donde poco a poco asume el rol de dirigente.

Por otra parte, en el caso de Piedad, la existencia de una red de apoyo social se remite también a su trabajo en la política en la organización MAIS, donde su principal labor es recoger las demandas de sus vecinos(as) para que su organización se encargue de gestionar. También, en tiempos recientes, cuenta que se encarga de un grupo de adultos mayores en el pueblo de San Francisco Tecoxpa, que es una labor más cercana a una red de apoyo social.

A partir de estos datos es posible preguntarse ¿todas las operadoras de base construyen capital social? Para responder es necesario proseguir con el análisis de los otros elementos que componen al capital social.

#### **4.4.2. Los recursos en el capital social**

El segundo indicador del capital social son los recursos que se intercambian en la red, como se ha explicado, estos se pueden generar dentro de la misma red de apoyo social o en sus vínculos con las

organizaciones de gobierno y las políticas. También, se ha mencionado que estos recursos pueden ser de tipo material, instrumental y no materiales.

Sobre los recursos materiales las cuatro operadoras de base entrevistadas coinciden en que estos se originan en las gestiones que realizan a través de las organizaciones políticas (Piedad y Juanita) o directamente con las organizaciones de gobierno como son las alcaldías (Julieta y Marina). Los recursos materiales que emplean se pueden clasificar en bienes, servicios e infraestructura, el cuadro 12 muestra los datos por operadora de base. Los datos que se observan son interesantes debido a que los bienes están asociados a intercambios directos o beneficios personales para los integrantes de la red. No se debe perder de vista que son las operadoras de base las que determinan esta distribución utilizando como medio su criterio personal, su conocimiento de las necesidades de sus conocidos o por medio de registros. Al respecto, a este tipo de beneficios se les denomina selectivos debido a que no abarcan a toda la comunidad (Auyero, 1997a, 1997b; Batthyány, 2008, p. 178; Castro Maravilla, 2017, p. 133; Combes, 2018; Cruz Parceró, 2018, p. 17; Gurza Lavalle & Zaremberg, 2014; Hicken et al., 2022; Olson, 1992; Rodrigo, 2018, p. 95; Szwarcberg Daby, 2016; Torres Santana, 2021, pp. 11-12; Vommaro & Combes, 2019; Vommaro & Quiroz, 2011).

En contraste, los servicios e infraestructura son beneficios comunes para la mayor parte de los habitantes de las unidades territoriales donde trabajan las operadoras de base, por ejemplo, calles iluminadas, pavimentadas, limpias, espacios recreativos o centros de salud. Por lo tanto, este tipo de recursos tienen una mayor aproximación al capital social debido a que “los beneficios del capital social son normalmente extensibles a más personas que aquellas que invirtieron y, en segundo lugar, porque quien invierte en capital social no debe esperar beneficios inmediatos y exclusivos de forma individual” (Millán & Gordon, 2004, p. 721).

***Cuadro 12. Recursos materiales por operadora de base en el capital social***

<b>Operadora</b>	<b>Bienes</b>	<b>Servicios</b>	<b>Infraestructura</b>
Julieta	Despensas, regalos en fechas especiales como el día de las madres, recursos para la mejora de edificios como tinacos, reparación de cisternas, grillas, cambio de piso en las entradas.	Poda de árboles y mantenimiento de áreas verdes, eventos culturales, retiro de autos viejos, recorridos de seguridad pública	Lámparas, renovación de canchas de basquetbol
Marina	Entrega de programas sociales, despensas y ropa	Seguridad, recolección de basura	Luminarias y reparación de baches

	para las personas que lo necesitan		
Piedad	Láminas, obsequios en celebraciones, registrarlos a los programas sociales, despensas, cobijas		Drenaje y agua potable
Juanita	Avisar sobre la condonación del agua, sillas de ruedas, andaderas, bastones, camas, despensas u obsequios en épocas especiales como navidad o el día de las madres.	Levantar cascajo, trámites legales, rondines de policías y denunciar la venta de drogas	Luminarias, tapar baches, promover la construcción de un centro de salud

*Elaboración propia*

Por lo tanto, las cuatro operadoras de base realizan una labor importante a la cual se le puede denominar de cuidados de la comunidad, esto es, atender a las demandas compartidas por sus vecinos(as) para mejorar las condiciones de vida de todos, aportando a la construcción de capital social. Otro elemento de los recursos materiales, tanto selectivos como comunes, es la existencia de recursos limitados y una gran demanda de ellos por parte de otras operadoras de base, organizaciones políticas y partidos. Las entrevistadas coinciden en que el trabajo social que realizan en territorio implica una competencia con otras operadoras y operadores con quienes rivalizan para tener prioridad en la agenda de las alcaldías, así como ganar prestigio entre sus vecinos(as) en especial los que pueden insertarse en el círculo externo de su organización territorial.

En este punto adquiere de nuevo relevancia la relación que tienen sus organizaciones políticas con las organizaciones de gobierno. Julieta representa un caso de estrecha relación con la organización política UNYR que a la par es la que gobierna la alcaldía Tláhuac, por ello considera que nunca le han negado una gestión. El caso de Marina es similar, sin embargo, en los dos últimos trienios (2018 a 2024) se ha enfrentado a la situación de estar vinculada con los partidos opositores a la organización política en la alcaldía Magdalena Contreras, lo cual dificulta el acceso a los recursos. Por otra parte, Piedad representa un caso en extremo opuesto a Julieta, debido a que ella y su organización MAIS no se encuentran vinculadas al gobierno de la alcaldía Milpa Alta, por lo que esta organización debe construir acuerdos con diputados(as) de otras fracciones del PRD y luego en Morena, de esta manera logran acceder a recursos provenientes del Estado. Por otra parte, Juanita trabaja con la UPREZ que es una organización política que ha gobernado de manera intermitente la alcaldía Iztapalapa y que

también cuenta con diputados para poder acceder a los recursos provenientes de las alcaldías o del gobierno de la Ciudad de México.

Sin embargo, las alternativas con las que cuentan las operadoras de base frente a las dificultades para acceder a bienes por parte de las alcaldías o del Gobierno de la Ciudad de México son por medio de los recursos que generan sus organizaciones políticas, por ejemplo, Piedad cuenta que sus compañeros(as) que tienen cargos en la administración pública deben aportar dinero para comprar láminas, despensas u otros tipos de obsequios. Julieta por su parte dice que ella pide cooperación a los comerciantes de un tianguis para poder organizar eventos o para el mantenimiento del parque de la unidad habitacional, también dice que en ocasiones aporta de su dinero, por ejemplo, para comprar material para su taller de manualidades o en el contexto de la pandemia sanitaria de COVID-19 comprar abarrotes para hacer despensas. También, Marina comenta que ella regala ropa o busca la manera de ayudar a las personas que más lo necesitan facilitándoles comida. Y finalmente, Juanita dice que ella se apoya de fundaciones que conoce por su trabajo en la iglesia para poder pedir recursos.

Esto muestra que los cuidados a la comunidad por parte de las operadoras no se limitan a las posibilidades de acceder a los recursos de las organizaciones de gobierno, sino que ellas y sus organizaciones políticas buscan formas alternativas para acceder a recursos que atiendan las demandas de sus redes de apoyo social.

Por otra parte, los recursos instrumentales son las acciones que transforman los recursos materiales en servicios de atención a las personas, por ejemplo, en las actividades reportadas por Julieta se encuentran: dar clases de manualidades, ayudar a vecinas que sufren violencia, y preparar alimentos para los trabajadores de la alcaldía. Marina dice que se encarga de conciliar con los(as) vecinos(as), tratar de resolver sus problemáticas y en ocasiones proporcionar comida a quienes lo necesitan. Piedad comenta que se encarga de preparar alimentos para los mítines y es responsable de un grupo de la tercera edad. Y Juanita menciona que visita a personas enfermas, plática con otras mujeres para tratar de orientarlas sobre cómo resolver sus problemas, y atiende a un grupo de adultos mayores (Huenchuan et al., 2023, pp. 25-26).

Tanto la entrega de recursos materiales como instrumentales se acompaña de los no materiales, que son los lazos afectivo-emocionales de las redes de apoyo social, donde la ayuda brindada entre ellas no es pagada o cobrada, es un favor o un acto de solidaridad que afianza las relaciones familiares o de amistad existentes. Estos recursos pueden ser el vínculo afectivo, emotivo, sentimental, acompañamiento, valores y prácticas (Batthyány, 2008, pp. 179-180).

Estos lazos son diferentes entre el círculo interno de las operadoras y el círculo externo. Las relaciones que tienen con las personas con las que se apoyan las operadoras se definen como afectivos y emocionales, debido a que estas mujeres son amigas o familiares, por lo tanto, estas relaciones atraviesan por las trayectorias paralelas de las operadoras de base (ver capítulo 3). En el caso de Julieta, el círculo interno lo conforman madres de familia de los(as) compañeros(as) de escuela de sus hijas, vecinos(as) de la organización VECINOS UNIDOS y también las mujeres que integran su taller de manualidades, en especial, este último espacio tiene la característica de ser una terapia psicológica para ellas. Sin embargo, Julieta no acude a estas personas para realizar sus actividades de cuidados de la familia o tareas del hogar, para ello, contrata a personas que la ayuden con la limpieza de la casa, por ello se considera que su trayectoria paralela es de tipo *orientada al trabajo fuera de la política* (Batthyány, 2008; Díaz Lozano, 2020; Guadarrama Olivera, 2001).

Por otra parte, Marina tiene su círculo interno en la organización vecinal PODEMOS, constituida por amigos(as) vecinos(as) y familiares (veinte personas). Pero considera que esta actividad no tiene relación directa con sus otras dos jornadas de trabajo, que son la de secretaria en la UNAM y el trabajo en el hogar y el cuidado de la familia, en este último no se apoya de nadie para realizarlo, ella por las mañanas realiza todas las actividades de la casa. Anteriormente se explicó que el tipo de trayectoria paralela que tiene es de tipo *equilibrada entre la política y otros trabajos fuera de ella*, debido a que en la distribución del tiempo menciona que dedica cincuenta por ciento de él a la política y el otro lo distribuye en las dos jornadas de trabajo del hogar y en la UNAM.

En el caso de Piedad considera que su círculo cercano son las brigadistas de la organización MAIS y su familia, en específico su hija y nuera. Sobre el apoyo que recibe de estas personas en sus actividades fuera de la política, como son sus trabajos de limpieza en casas y el trabajo en el hogar y los cuidados, dice que se apoya de su hija y nuera, por lo que existe una red familiar que atraviesa por el trabajo en la política y fuera de ella. Como dato sobre su trayectoria paralela, Piedad tiene una trayectoria de tipo *equilibrada entre la política y otros trabajos fuera de ella*.

Juanita considera que el círculo cercano son algunas vecinas de las colonias Tenorios y Palmitas, que son principalmente mujeres vinculadas a su trabajo en la iglesia, también comenta que recibe el apoyo de su familia, de sus hermanas y en ocasiones de sus hijos. Agrega que existe una relación entre su trabajo en la política y sus otras actividades paralelas que son la venta por catálogo y las actividades de la pastoral social, así como el trabajo en el hogar y los cuidados, donde dice que se apoya de todas estas personas y suma a su mamá. Su trayectoria paralela es de tipo *orientada al trabajo en la política*, debido a que dedica más del noventa por ciento de su tiempo al trabajo político y social.

Sobre el círculo externo, que son los(as) vecinos(as) que se benefician de los recursos materiales de manera directa o indirecta, las cuatro consideran que la relación con ellos es de cordialidad y compromiso, debido a que no pueden fallarle a la gente. En este sentido, los lazos son más débiles y no atraviesan por lo afectivo o emocional.

Como puede observarse, la relación entre recursos y la red es importante, debido a que dependiendo de los nodos donde se da la relación cambian los tipos de intercambios entre las operadoras de base y sus beneficiarios. Pero para tener un mayor entendimiento de estas relaciones es necesario explicar la confianza y la reciprocidad en el capital social que construyen las operadoras de base.

#### **4.4.3. Confianza en el capital social**

La confianza es explicada a partir del tipo de relación que establecen las operadoras con las integrantes de la red. Como se ha venido explicando en los dos apartados anteriores sobre la red y los recursos, los intercambios materiales, instrumentales y no materiales dependen de la confianza debido a que:

*La confianza facilita en efecto que se den relaciones e intercambios con un costo de transacción menor. Si el cálculo para ocuparnos de todos los asuntos que implican relacionarnos con otros estuviera puesto exclusivamente en la necesidad de factores de coerción, el número de interacciones sociales y las de cada persona decaería drásticamente y, con ello, la productividad general y la eficiencia de las instituciones (Millán & Gordon, 2004, p. 725).*

En este sentido, se puede considerar que existen por lo menos dos niveles de confianza entre las operadoras de base y sus redes de apoyo social. Estos niveles se elaboran a partir de los dos círculos de colaboración que tienen las operadoras, el interno y el externo, sumado a las aportaciones que tiene el círculo cercano en el desarrollo de sus trayectorias políticas y paralelas, es decir, esta red no solo resuelve los problemas a partir de compromisos políticos, sino que también existen lazos afectivos-emocionales (Auyero, 1997a, pp. 22-23; Batthyány, 2021; Faur, 2022; Millán & Gordon, 2004, p. 714; Rodríguez Domínguez, 2012, pp. 14-16).

Una característica común de las cuatro operadoras de base es que las relaciones que existen en la red no son de tipo coercitivo, sino de ayuda o de solución de problemas de la comunidad. Y también, en relación con las organizaciones políticas o de gobierno, ellas en ningún momento mencionan la

existencia de coerción, sino de negociaciones o acuerdos de intercambio (esto se revisará con detalle en el capital político).

Retomando los datos revisados, Julieta tiene un círculo cercano que conlleva relaciones afectivo-emocionales a partir de los lazos de amistad que tiene con las madres de familia de la escuela donde intermedia, con las otras operadoras de la organización VECINOS UNIDOS y con las mujeres de su taller de manualidades. Sin embargo, estas relaciones no pasan a su espacio familiar, donde existe una división entre el trabajo en la casa y el político/social. Y el círculo externo no es tan amplio, debido a que solo se apoya con las personas que en algún momento aceptaron trabajar con ella en las mejoras de la colonia. Interpretando la relación entre personas que llega a movilizar que son quince con el círculo interno y externo, puede considerarse que el círculo interno de Julieta es el que realmente utiliza para su trabajo social y político, por lo que es mínimo o casi inexistente el círculo externo. Esto se puede explicar con las mismas palabras de la operadora que dice que ella solo ayuda a las personas que quieren trabajar con ella.

En el caso de Marina, su círculo interno se compone de las personas que forman parte de la organización PODEMOS, el cual se caracteriza por tener lazos afectivos-emocionales debido a que se integra por amigos(as), familiares y algunos(as) vecinos(as), quien en total son veinte personas. En el caso del círculo externo, comenta que las relaciones con ellos son de ayuda, solidaridad y de responsabilidad con los acuerdos asumidos. Haciendo un contraste entre las personas del círculo interno con el externo, Marina dice que tiene una capacidad de movilización de quinientas personas en toda la alcaldía Magdalena Contreras, por lo que este círculo externo es sumamente amplio. Sobre la injerencia del círculo interno en su labor de cuidados en el hogar, considera que no existe relación con su trabajo social y político, debido a que ella no pide ayuda a amigas o familiares para atender su labor en el hogar y los cuidados de la familia.

Por otra parte, en el caso de Piedad el círculo cercano lo conforman su hija, nuera y las otras operadoras de MAIS. Debido a que dos de estas personas son su familia, si existe una relación directa entre el trabajo social y político con las actividades en el hogar y el cuidado de la familia. En consecuencia, el círculo cercano se construye por lazos de tipo afectivos y emocionales. Sobre el círculo exterior, considera que en conjunto con las otras operadoras de MAIS logra movilizar a un total de doscientas personas con quienes tiene un lazo de responsabilidad social y política, porque debe cumplir con lo que promete.

Y en el caso de Juanita, el círculo interno lo conforman su familia (hermanas, mamá, hijos), amigas que pertenecen a la pastoral social de la iglesia de su colonia, de estas personas se apoya de su familia

para realizar sus actividades del hogar y de cuidados. Por lo tanto, estas relaciones son de tipo afectivo-emocional. Por otra parte, el círculo exterior se conforma por las personas que logra movilizar que son alrededor de doscientas, abarcando las colonias Tenorios y Palmitas. La relación con ellas es de responsabilidad y cumplimiento, pero también existe cierta cercanía debido a que con algunas de ellas también realiza el trabajo de venta por catálogo y en algunos momentos las visita como parte de su trabajo eclesial. Para profundizar más en la explicación de la confianza, es necesario abarcar también el indicador de la reciprocidad, el cual se revisará a continuación.

#### **4.4.4. Reciprocidad en el capital social**

El entramado que da sustento a las redes, las relaciones y la distribución de recursos en el capital social es la reciprocidad, es decir, las reglas. Como se menciona al inicio del apartado del capital social, la reciprocidad surge de la confianza que permite la cooperación y coordinación para la distribución de los recursos en la red de apoyo social, lo que implica por una parte una obligación de las operadoras en su trabajo de cuidados a la comunidad, pero también ellas esperan una respuesta de apoyo social o político de las integrantes de la organización territorial, lo que conlleva, por otra parte, la expectativa de ambas partes. Frente al incumplimiento de la reciprocidad, existen sanciones que aplican tanto a operadoras como a las otras personas de la organización (Millán & Gordon, 2004, pp. 715, 717-719, 726; Rodríguez Domínguez, 2012, pp. 15-16).

Las reglas que operan en la red de apoyo social son de tipo informal, es decir, solo aplican al conjunto de personas que forman parte de esta organización territorial y que ellas mismas han definido como un acuerdo no escrito, pero explícito. Esto se observa a partir de los criterios en la distribución de los bienes, en la expectativa que tienen los(as) vecinos(as) en la resolución de problemas por parte de las operadoras y la lealtad que esperan las operadoras por parte de los beneficiarios.

Retomando los niveles de confianza desarrollados en el apartado anterior, el círculo interno de las operadoras de base es el más fuerte y donde las reglas son más rigurosas, debido a que no solo operan en términos de intercambios materiales, sino también instrumentales y afectivos. Al respecto, Marina, Piedad y Juanita no reportaron alguna ruptura producida por faltas a la reciprocidad. Sin embargo, en el caso de Julieta, considera que existe una ruptura en la organización VECINOS UNIDOS debido a que han dejado de trabajar en equipo y cada uno comenzó a realizar las gestiones por su cuenta, es necesario recordar, que esta organización surge en el contexto de la reparación de daños a la unidad habitacional Villa Centroamericana y del Caribe por el sismo del 19 de septiembre de 2017 y por

recomendación de la PROSOC. En consecuencia, esta parte del círculo cercano de Julieta rompió con las reglas de trabajar en conjunto y por lo mencionado en la entrevista está a punto de desaparecer.

En el caso del círculo exterior, la reciprocidad depende del cumplimiento de los compromisos establecidos con las personas que se benefician de los bienes, servicios e infraestructura que gestionan y distribuyen. Coinciden las entrevistadas al afirmar que existe un interés compartido por la comunidad, al respecto dice Julieta que ven por el bien común por la unidad habitacional y por resolver las afectaciones del sismo de 2017 a los edificios de la unidad habitacional. Por su parte Marina dice que existe una identidad como vecinos(as) con problemáticas comunes que se suman a la organización PODEMOS. Piedad menciona que al ser Milpa Alta una comunidad rural, coinciden en no permitir que les quiten sus costumbres. Y finalmente Juanita menciona que en su caso las personas se suman a ella porque reconocen su trabajo, por lo que ella es la representante de sus demandas compartidas de las colonias donde trabaja.

Una regla compartida por las operadoras en su trabajo social es el realizar esta actividad de manera desinteresada con el fin de ayudar a los otros. Retomando la definición de su trabajo social, las cuatro operadoras concuerdan que su actividad principal es trabajar para sus vecinos(as), lo cual se puede definir como una actividad de cuidados de la comunidad. Sin embargo, ¿cómo observar la reciprocidad en el capital social que construyen las operadoras de base? Es una cuestión que desde el punto de vista de las operadoras solo puede observarse en el momento de convertir este en capital político, debido a que la red de apoyo social, los recursos y la confianza son una labor desinteresada y que busca beneficiar a sus comunidades. Por lo que este punto se seguirá trabajando en el siguiente apartado.

#### **4.4.5. ¿Las cuatro operadoras de base construyen capital social?**

Antes de concluir el análisis sobre la construcción de capital social, es preciso detenerse a explicar la diversidad de tipos de capital social que construyen las cuatro operadoras de base que forman parte de la investigación. Respecto a la pregunta ¿sí las cuatro operadoras de base construyen capital social? La respuesta es afirmativa, pero se debe considerar que existen diferencias en el tipo de capital social que construyen. Retomando los elementos analizados que son la red de apoyo social, los recursos y la confianza<sup>15</sup>, a continuación, se explicarán las características de cada una de ellas.

---

<sup>15</sup> La reciprocidad se analizará con más detalle en el apartado de la construcción del capital político.

Julietta, *capital social restringido que depende de los recursos personales y de gobierno:*

- Solo tiene una red de apoyo social respaldada en un círculo cercano, no existe un círculo externo.
- No existe vinculación entre la red de apoyo social y su trayectoria paralela a la política.
- Las fuentes de recursos son aportaciones personales y las que obtiene de las organizaciones de gobierno (alcaldía).
- La distribución de los bienes depende del apoyo que recibe de su círculo cercano.
- Los servicios e infraestructura son de beneficio común para la comunidad de su unidad territorial.
- La confianza de su círculo interno es de tipo afectivo-emocional y el externo es de colaboración.

Marina, *capital social sectorizado que depende de los recursos personales y de gobierno:*

- Su red de apoyo social se compone por un círculo cercano y un círculo externo.
- No existe vinculación entre la red de apoyo social y su trayectoria paralela a la política.
- Las fuentes de recursos son aportaciones personales y las que obtiene de las organizaciones de gobierno (alcaldía).
- La distribución de los bienes lo hace a partir del conocimiento que tiene de sus vecinos(as), su experiencia le permite decidir a quién entregarlos.
- Los servicios e infraestructura son de beneficio común para la comunidad de su unidad territorial.
- La confianza de su círculo interno es de tipo afectivo-emocional y el externo es de colaboración.

Piedad, *capital social sectorizado que depende de los recursos de su organización política y de las alianzas de esta:*

- Su red de apoyo social se compone por un círculo cercano y un círculo externo.
- Existe vinculación entre la red de apoyo social y su trayectoria paralela a la política.
- Las fuentes de recursos son aportaciones personales, también de los integrantes de la organización política y las que obtiene de los vínculos con legisladores o funcionarios(as) del gobierno de la Ciudad de México o Federal.
- La distribución de los bienes lo hace a partir de un padrón elaborado para su organización política

- Los servicios son de beneficio común para la comunidad de su unidad territorial. Ella no ha gestionado infraestructura.
- La confianza de su círculo interno es de tipo afectivo-emocional y el exterior es de colaboración.

*Juanita, capital social sectorizado que depende de recursos de diversa procedencia (organización política, organizaciones de gobierno y de la sociedad civil):*

- Su red de apoyo social se compone por un círculo cercano y un círculo externo.
- Existe vinculación entre la red de apoyo social y su trayectoria paralela a la política.
- Las fuentes de recursos son aportaciones personales, de la organización política, de los(as) integrantes de la organización política que son diputados(as), de las organizaciones de gobierno (alcaldía) y de la sociedad civil (fundaciones).
- La distribución de los bienes lo hace a partir de un padrón elaborado desde su trabajo eclesiástico y de la venta por catálogo.
- Los servicios e infraestructura son de beneficio común para la comunidad de su unidad territorial.
- La confianza de su círculo interno es de tipo afectivo-emocional y el externo es de colaboración.

Las diferencias centrales entre operadoras es la manera como distribuyen los recursos, el origen de estos y en el caso de Julieta la existencia de solo un círculo interno en la red de apoyo social. Por esto último se considera el capital social de Julieta como restringido debido a que solo se construye a partir de lo que ella considera son las personas que trabajan con ella. Mientras que Marina, Piedad y Juanita tienen un capital social de tipo sectorizado, debido a que no es un capital compartido con todos los habitantes de sus unidades territoriales, sino a una población específica que se benefician de los bienes que distribuyen o del reconocimiento que tienen a su labor de gestión de servicios o infraestructura. También se debe considerar que las operadoras trabajan en territorio compitiendo con otras operadoras(es) que pertenecen a otras organizaciones políticas del mismo o de diferentes partidos políticos, por ello, el capital que construyen es sectorizado, debido a la competencia por los recursos.

#### **4.5. Construcción y acumulación de capital político**

El capital político se construye desde “distintos tipos de entradas en la actividad política. Desde aquellos que cultivan su capital con trabajo 'desde abajo ', hasta aquellos que desde esferas sociales,

empresariales, mediáticas o deportivas cotizan sus capitales adquiridos en otros campos y los transforman en capitales transables y rentables en el mundo político” (Arroba Hurtado et al., 2018, p. 24). En relación con las operadoras de base, el capital social que construyen es lo que se transforma después en capital político, lo cual ocurre cuando realizan su labor en el trabajo político dentro de la red clientelar (ver figura 9). En este apartado se explicará cómo se hace el traslado de la red, los recursos, el compromiso y la reciprocidad del capital social al capital político, esto se explica de manera sintética en el cuadro 10.

Como su nombre lo indica, el capital político solo opera dentro del llamado campo político, es el recurso que intercambian las élites políticas para negociar cargos, realizar acuerdos o buscar otros fines en la política. Sin embargo, ¿cuál es el rol de las operadoras de base en la construcción de este capital?, ¿sí ellas se benefician del capital político? Y ¿cómo utilizan este capital en las negociaciones para acceder a los cargos y reconocimientos que determinan sus trayectorias políticas? En este apartado sólo se dará explicación a las dos primeras preguntas, la respuesta a la pregunta sobre las negociaciones se abordará en el capítulo cinco.

Como se ha explicado hasta el momento y encontrando coincidencias con otras investigaciones similares, las operadoras de base Julieta, Marina, Piedad y Juanita consideran que su actividad primordial se encuentra en el trabajo social y los resultados de ello, que es el capital social, lo hacen como una actividad de cuidados y beneficios para sus vecinos(as). Mientras que el trabajo con fines políticos y clientelares es algo que realizan, pero matizan en sus narrativas, mencionan que hacen actividades de movilización sin coerción alguna (Auyero, 2001, p. 130; Combes, 2018; Vommaro & Combes, 2019).

Algunas investigaciones como las de Combes (2018) y Combes con Vommaro (2019) han explicado esta actividad política como una “configuración moral que organiza y jerarquiza” los intercambios, debido a que además de las transacciones materiales existe un intercambio de sentimientos y valores. La presente tesis pretende hacer una aportación a estos estudios que tratan de explicar el significado del trabajo político para actores como son las operadoras de base que realizan su labor desde los cimientos de la política que es el contacto directo con los ciudadanos, y que perciben su actividad como un beneficio comunitario más que un trabajo con fines políticos. La aportación se ubica en la propuesta de la red de apoyo social y clientelar, que desde el capítulo primero se ha desarrollado y utilizado en el análisis de los capítulos posteriores. La finalidad de este modelo es distinguir analíticamente las dos dimensiones de trabajo, capitales y redes que construyen las operadoras, que es la social y el político, que, vinculado a la configuración moral, ayuda a tener una mayor claridad de las actividades que realizan en un sentido social como político.

Por otra parte, el abordaje del capital político está asociado a los políticos que buscan acceder o son parte de la élite. Los estudios de las carreras políticas solo consideran el paso por espacios formales u oficiales del sistema político, mientras que en el trabajo político solo considera que las élites son las que pueden negociar el capital construido para acceder a estos cargos visibles. Sin embargo, el reto que se resolverá a continuación es analizar como las operadoras de base de la Ciudad de México entrevistadas transforman el capital social en político y si ellas también negocian con él o sólo lo ponen a disposición de sus organizaciones políticas.

#### **4.5.1. Red clientelar**

La red de apoyo social se transforma en red clientelar, donde los intercambios entran en una línea delgada de separación entre el apoyo social como actividad de cuidado comunitario, a un intercambio directo entre los integrantes del círculo cercano y exterior de las operadoras de base para ser movilizados en actividades que requieren de la presencia física y del número de personas para mostrar la fuerza o “musculo” que tienen las organizaciones políticas, los partidos o los(as) dirigentes para sus negociaciones, mismas que benefician de manera directa o indirecta a las operadoras.

En primer lugar, la movilización de la red se da en torno a actividades que se pueden clasificar en dos tipos, las que corresponden a un trabajo de convencimiento político que se vincula a la creación de una identificación política (intercambios no materiales) y las directamente relacionadas al intercambio de bienes por el apoyo político.

En el primer conjunto de actividades se encuentran: volanteo, promover el voto, hacer reuniones, pegar propaganda, afiliar a los ciudadanos a sus partidos. Las cuatro entrevistadas coinciden en que han realizado estas actividades, apoyándose de otras operadoras de sus organizaciones o con las mujeres y hombres que pertenecen a su círculo cercano que son familiares o amigas. Incluso en algunas ocasiones las operadoras Marina y Juanita cuentan que han llegado a pelear con otros(as) operadores(as) con el propósito de defender su postura política o candidato.

Por otra parte, se encuentran las actividades relacionadas con el intercambio material, estas son principalmente el reparto de apoyos para la gente, como lo reportan Julieta, Marina y Piedad. Estos apoyos son bienes como playeras, gorras de los candidatos o del partido, y despensas. También se debe añadir la entrega de apoyos en tiempos no electorales que se cobran como favores en los tiempos de competencia política, como son las gestiones que realizan las cuatro operadoras políticas en beneficio de su red, tanto de los más cercanos como de las personas que apoyan esporádicamente.

En los estudios sobre el clientelismo y el trabajo político se ha demostrado que las redes clientelares no solo operan a partir de un intercambio desigual entre patronos o clientes y que responde a una acción racional de un beneficio mutuo frente a contextos de desigualdad o precariedad social, sino que profundizando en los lazos que construyen intermediarias, patronos y clientes, los intercambios también implican la creación de lazos de confianza amparados en relaciones familiares, de amistad o de solidaridad comunitaria, donde los afectos, las emociones y el reconocimiento al cumplimiento o “palabra” de las operadoras, todo lo anterior incentiva a los miembros de la red a movilizarse en tiempos de competencia electoral (elecciones, campañas, procesos internos de los partidos, mítines o campañas de afiliación). Por eso existen frases como la que comparte Juanita:

*Yo siempre trato con vecinos, incluso ahorita acaba de pasar estos procesos de los consejeros y que tuvimos que ir a verlos y platicar con ellos y pedir su apoyo y su voto, siempre trato de regresar para darles las gracias por el apoyo que nos han dado, que ahorita por varias cosas no he terminado de ir a visitar esas personas, porque al ratito otra vez los voy a visitar y con gusto me van a volver a apoyar.*

*[Cuando fue la elección de comités vecinales]Vieron mi propaganda [las personas de la pastoral social] y un padre dijo ella nos ha apoyado, pues ahora nosotros la vamos a apoyar ahora.*

A partir de esta narrativa es posible confirmar lo mencionado por las operadoras y respaldado por la literatura sobre el tema, que ellas asumen y priorizan el trabajo social debido a que además de ayudar y cuidar a los miembros de la red, también se encuentran en ese intercambio aparentemente “desinteresado”. Sin embargo, la pregunta que falta por responder es ¿cómo las operadoras logran generar el cambio de la red de apoyo social en red clientelar? Esta cuestión se responderá más adelante cuando se explique la reciprocidad. Por ahora es necesario agregar cual es el resultado de los intercambios no materiales (identificación política) y los materiales.

Es a partir de los intercambios materiales y no materiales que las operadoras tienen capacidad de movilización política, y la manera en la que ellas muestran su capacidad de movilización es a través de las actividades en las que presentan a las personas que han convencido antes o durante los tiempos de competencia política, como son juntar gente para los eventos de los candidatos, asambleas, llevar votantes, hacer llamadas para invitar a la gente, e incluso en el caso de Juanita es reclutar o cooptar a líderes sociales u operadoras(es) de otras organizaciones o partidos.

Otro punto que no se debe perder de vista es que la red clientelar abarca también a los integrantes de las organizaciones políticas y de gobierno con quienes se coordinan para trabajar. En el caso de Julieta son los(as) funcionarios(as) de la alcaldía Tláhuac que a la par son operadores(as) de las organización

UNYR, Marina se ha vinculado con dirigentes de las organizaciones IDN, NI, UNYR en su paso por el PRD, en el PRI se vinculó con los candidatos que resultaron electos y en Morena con dirigentes que en alguna ocasión gobernaron la alcaldía Magdalena Contreras, todas estas relaciones han sido establecidas por medio de la organización PODEMOS y de las negociaciones de su hermano. Por otra parte, Piedad trabaja en la red clientelar con operadores(as) y dirigentes de la organización MAIS. Y Juanita lo hace con operadoras(es) de la UPREZ y sus dirigentes que en ocasiones también ocupan cargos de representación (alcaldía y diputados) o en la administración de la alcaldía. Esto se ilustra en la figura 9.

#### **4.5.2. Recursos en el capital político**

Para conocer cuáles son los recursos que construyen las operadoras de base dentro del capital político es necesario comprender la manera como transforman los recursos del capital social a recursos en el capital político. No se debe perder de vista que el capital político se construye a partir de otros capitales fuera del campo de la política, que en el caso de las operadoras proviene del capital social. Como puede observarse en el cuadro 10, al igual que en capital social, los recursos en el capital político son materiales, instrumentales y no materiales, pero estos se construyen a partir de procesos de transformación sutiles que cambian su carácter de social a clientelar.

En primer lugar, el recurso material fundamental de las operadoras es la llamada base social, es decir, el número de personas que logran movilizar, que según el contexto político pueden ser votos, asistentes a los mítines, asambleas, campañas, protestas cívicas o cualquier actividad que requiera la presencia física de ciudadanos(as) para mostrar su poder de movilización. Otros recursos materiales son las despensas, playeras, gorras o cualquier otro incentivo que promueva la participación política (Arroba Hurtado et al., 2018; Auyero, 1997a, p. 20; Castro Maravilla, 2017, p. 133; Ferraudi Curto, 2009, p. 151; Gurza Lavalle & Zaremborg, 2014, pp. 28-29; Joignant, 2012, p. 602; Vommaro & Quiroz, 2011, p. 82).

Respecto a los recursos instrumentales, son las capacidades específicas de las operadoras de base relacionadas a su liderazgo como son los conocimientos y habilidades desarrolladas a lo largo de sus trayectorias (experiencia) y que son reconocidos en su red: la organización territorial, política y/o de gobierno para autorizarlas como representantes formales o informales de sus demandas o intereses (Crozier & Friedberg, 1990, pp. 55-56, 70-74; Joignant, 2012, p. 607). Para tener un referente más detallado sobre la experiencia trasladada a la función de recursos se recomienda revisar el apartado 4.3.2. de este capítulo, donde se explica que los conocimientos y habilidades son un recurso

indispensable que se vincula por una parte al prestigio en la red clientelar y en su unidad territorial, y por otra parte es un recurso en las negociaciones (este punto se abordará en el siguiente capítulo).

Finalmente, los recursos no materiales son la identificación y la lealtad que generan las operadoras en sus redes clientelares para comprometer la participación o apoyo de su base social en las actividades fundamentales de las organizaciones políticas o de gobierno con las que trabajan. También, dentro de los recursos no materiales se encuentra el prestigio que tienen las operadoras de base en su red clientelar (Arroba Hurtado et al., 2018; Auyero, 1997a, p. 19; Camp, 2012; Joignant, 2012, p. 596).

Es importante mencionar que los recursos instrumentales y no materiales se complementan, por lo que su separación es solamente analítica, pero la explicación de los recursos debe verse de manera complementaria. En el apartado de la construcción de experiencia política se dijo que las operadoras de base trasladan las interpretaciones de la red de apoyo social a las organizaciones políticas y/o de gobierno, pero también, realizan la traducción de discursos u objetivos de estas organizaciones para los ciudadanos, es decir, en la red clientelar. Por lo tanto, las habilidades para traducir demandas en discursos de identificación muestran cómo se vinculan los recursos instrumentales con los materiales (Luna & Velasco, 2017, pp. 20-21).

El recurso material primordial que acumulan y construyen las operadoras es su base social, como se explicó en el apartado de la red, esta base se compone tanto por los círculos internos y externos, que son las personas que están dispuestas a participar en las actividades en las que son solicitados como ir a las urnas, a mítines, reuniones o asambleas. Julieta comentó en la entrevista que puede movilizar a 15 personas destacando que ellas provienen de la red de apoyo social que tenía antes de llegar a la política que son las madres de familia de la escuela en donde era presidenta de la mesa directiva de padres de familia, también se incluyen vecinos(as) de su unidad habitacional que han trabajado con ella durante la restauración después del sismo de 2017. Julieta reporta la base social más pequeña, esto se puede deber a que el trabajo que realiza es en una unidad habitacional donde la población es menor, como se puede observar en el capítulo dos sobre el contexto de las operadoras, la población total registrada por los *índices de marginación por entidad federativa, municipio, localidad y urbana, con base en el Censo de Población y Vivienda 2020* del gobierno federal es de 6,434 habitantes, incluyendo a menores de edad, pero al contrastar con los datos del Instituto Electoral de la Ciudad de México, la lista nominal es de 5,014 personas (Consejo Nacional de Población, 2021; Instituto Electoral de la Ciudad de México, 2024a).

También se debe considerar que Marina, Piedad y Juanita realizan trabajo político en otras unidades territoriales de sus alcaldías, por lo que su alcance es mayor, sumado a la relación que tienen con la organización política. Además, cuando se estudió la trayectoria política de Julieta, esta se caracteriza por ser *construida a partir de la representación en territorio*, por lo que su objetivo de movilización de su base social se dirige a ganar espacios de representación vecinal como son: titular de la comisión de participación comunitaria (COPACO) e integrante del comité de ejecución del programa social de rescate innovador y participativo en unidades habitacionales de la Procuraduría Social del Gobierno de la Ciudad de México.

Julieta ha dispuesto del capital social que ha construido para transformarlo en capital político para ganar estas elecciones de carácter vecinal, es decir, las quince personas que la ayudan en su trabajo y se benefician de las gestiones, de los recursos de mejoramiento de la Procuraduría Social y de la entrega de despensas, y que además existe un reconocimiento a su trabajo en la unidad habitacional como es el cuidado de las áreas verdes, deportivas y el ordenamiento de comerciantes, esto se inserta a la denominación de los recursos no materiales, que es el prestigio de la operadora de base.

Además, Julieta menciona que solo una vez realizó trabajo político para promover a un candidato de la UNYR-PRD para jefe delegacional, pero después de ganar tomó la decisión de no seguir trabajando directamente con esta organización, pero sin romper relación con ellos, siempre y cuando siguieran siendo el grupo en el gobierno de la alcaldía, por lo que la base social que tiene la moviliza a los eventos de los candidatos, de cualquier partido, que visitan la unidad habitacional Villa Centroamericana. A partir de esta aseveración, el trabajo en tiempos electorales que realiza no incluye recursos no materiales como la identificación al partido u organización, la cual define como solo de compromiso (las otras formas como se sistematizó esta variable fueron amistad y sin ningún compromiso).

Por otra parte, respecto a los recursos instrumentales, Julieta se caracteriza por tener una *amplia experiencia construida en organizaciones de gobierno y el territorio* debido a que tiene los conocimientos para relacionarse con intermediarios de las organizaciones de gobierno y en el trabajo en territorio, también cuenta con habilidades generadas como burócrata a nivel de calle por corto tiempo y como representante vecinal en una mayor temporalidad, esto se relaciona con la posibilidad de interpretar necesidades particulares en gestiones que se adaptan a los códigos de la administración pública. También se debe sumar su experiencia construida desde su trayectoria previa.

Esta experiencia construida y acumulada se convierte en un recurso que le da a la operadora de base notoriedad no solo entre sus vecinos(as) y la red, sino también frente a los(as) funcionarios(as),

intermediarios(as) de las organizaciones y los(as) líderes. Ejemplo de ello es su narrativa sobre su reclutamiento o cuando cuenta sus acciones de gestión después del sismo de 2017, esto se puede ver a detalle en el capítulo uno y en el apartado del trabajo social. Julieta también se apoya de recursos materiales para promover la participación política de su base social, realiza la entrega de playeras, gorras y despensas del partido y candidato que promueve. También se deben contabilizar los recursos que utilizan en el capital social y que son un incentivo que se intercambia en estos momentos del trabajo político, se recomienda revisar el cuadro 12.

Por otra parte, en el caso de Marina, los recursos que ha construido dentro del capital político los ha utilizado tanto para su beneficio personal como para los partidos políticos con los que ha trabajado. Comenta la operadora que ella fue electa por sus vecinos(as) como integrante del comité ciudadano de la colonia La Malinche, también ha competido como candidata a concejal en la alcaldía Magdalena Contreras por el PRI, pero no ganó, y en años recientes (2018) volvió a participar, pero como suplente a concejal por el partido Morena y sí ganó su fórmula las elecciones. Además, su base social la ha movilizado para promover el voto por los partidos PRD, PRI y Morena para las elecciones de alcalde/jefe delegacional, por medio de la organización PODEMOS. En total considera que puede movilizar a 500 personas en toda la alcaldía, esta es su base social.

Respecto a los otros recursos materiales que emplea en el capital político se encuentran la entrega de playeras, gorras y despensas, adicional a esto también se encuentran todos los recursos que emplea en el capital social pero que ahora se transforman en incentivos para la movilización política de la base (ver cuadro 12), esto se explicará con más detalle en la reciprocidad y el compromiso en el capital político.

Por otra parte, respecto a los recursos no materiales, Marina dice que ella se apoya en discursos que tratan de convencer a la gente para que la apoyen, generando identidad con sus vecinos(as) y el partido que ella apoya, excepto con Morena, dado que ya no tiene intención de militar en ningún partido. Otro recurso importante es la lealtad, aunque Marina considera que la lealtad más que con el partido o el gobierno, es con los ciudadanos que la apoyan, con ellos no puede quedar mal porque perdería su apoyo, por ello, considera que su relación con los partidos es solo de intercambios materiales, siempre y cuando cumplan lo prometido.

Sumado a lo anterior, Marina al igual que Julieta cuenta con el recurso instrumental del prestigio, el cual ha adquirido a lo largo de sus veinticinco años de trayectoria política, la cual se caracteriza por ser de *amplia experiencia construida en organizaciones de gobierno*, debido a que los conocimientos y habilidades que ha desarrollado para gestionar y resolver los problemas de los integrantes de su red

ha sido desde la alcaldía Magdalena Contreras, en cargos que se ubican dentro del concepto de burócrata a nivel de calle, pero también se debe considerar su labor como dirigente de la organización PODEMOS, y la experiencia que le compartió su familia que previamente hacia trabajo político.

La tercera operadora que es Piedad construye capital político para la organización política MAIS, debido a que ella no ha competido por cargos de representación vecinal. Comenta la operadora que ella junto con otras compañeras de organización son capaces de movilizar a 200 personas de los diferentes pueblos de la alcaldía Milpa Alta, esta es la base social que ha construido desde hace 16 años. Esta base social la construye y la pone a disposición de su organización política, ella hasta el momento no la ha utilizado para ganar una elección vecinal o de representación popular<sup>16</sup>.

El caso de esta operadora es relevante debido a que su trabajo social es *sectorizado y depende de los recursos de su organización política y de las alianzas de esta*, sumado a que ha definido su trabajo como de campo y para los fines de la organización, por lo que los recursos no materiales que tiene en el capital político son el uso de discursos de identificación con MAIS, así como con la figura de Andrés Manuel López Obrador, y con los partidos PRD y Morena.

También considera que existe una gran lealtad a su organización, y es a partir de este compromiso y del trabajo que ha desarrollado que el prestigio de esta operadora se caracteriza por ser unilateral, solo proviene de la organización para la que trabaja, en su narrativa no comenta sobre un reconocimiento a su trabajo por parte de vecinos(as) o la red de apoyo social. Aunque debe dejarse abierta esta posibilidad al tiempo, debido a que hasta hace unos años comenzó a realizar trabajo social en un grupo de adultos mayores y existe el reconocimiento a su labor por parte del presidente de bienes ejidales que ella apoyó en su campaña y quien fue la persona que la invitó a trabajar en el cuidado del monte, los viveros y quien le propuso formar el grupo de adultos mayores.

En consecuencia, los recursos instrumentales de los que se apoya se encuentran en su experiencia que es *menor (respecto a las otras operadoras entrevistadas), construida desde la organización política MAIS*, sus conocimientos están relacionados al trabajo en territorio para su organización y en la participación política, sus habilidades las ha adquirido como coordinadora territorial de la organización política, y su experiencia no tiene antecedentes más que hasta su llegada a la política.

Y finalmente se encuentra el caso de Juanita, quien comenta que tiene una base social de 200 personas en las colonias Tenorios y Palmitas, la cual moviliza tanto para beneficio propio como para su

---

<sup>16</sup> No se considera su nombramiento como consejera de Morena durante su fundación, debido a que no compartió o comentó que esto fuera por medio de un proceso de votación, ella lo definió como un cargo simbólico o en sus palabras “de chocolate”.

organización política que es la UPREZ. Para beneficio propio comenta que ha sido para ganar las elecciones de comités vecinales en la colonia Tenorios y también para ganar espacios de representación en los partidos PRD (concejera) y Morena (concejera y ocupar una secretaria en el comité de la alcaldía Iztapalapa). Y en el caso de movilización a favor de su organización política ha sido en elecciones donde son candidatos los dirigentes de esta organización.

Respecto a los recursos no materiales que emplea en el capital político se encuentran la identidad que genera con sus vecinos(as) frente a las problemáticas, a la vez emplea un discurso para que la gente se sume a las propuestas de su organización política y a su partido (PRD y luego Morena), a esto se suma la lealtad que existe con su red en territorio y también con su organización política. Por lo que también existe el recurso del prestigio que tiene con la ciudadanía y con los políticos con los que colabora.

Sobre los recursos instrumentales, su experiencia es de tipo *amplia construida en la organización política*, debido a que sus conocimientos los ha adquirido en el trabajo en territorio para su organización y en la participación en diversos procesos, y en menor medida para las organizaciones de gobierno. Sus habilidades las generó principalmente como coordinadora territorial de la organización política. Además, su experiencia proviene desde su trayectoria previa a la política.

El cuadro 13 resume los recursos que tienen las operadoras de base en el capital político. Lo que se debe resaltar es que el recurso material fundamental que construyen es la base social, en los casos de Marina y Juanita, son cantidades amplias de personas que comentan son capaces de movilizar, mientras que Piedad reporta una cantidad similar a la de Juanita, pero dice que la movilización la realiza con el apoyo de otras operadoras de su organización MAIS, por lo que no son una base social propia, y tampoco quiso mencionar un número de personas que ella puede movilizar sola. Y en el caso de Julieta, tiene una base social propia pero el número de personas es mucho menor al reportado por las otras entrevistadas.

También se debe resaltar que el prestigio como un recurso no material se encuentra presente en las cuatro operadoras de base, sin embargo, en los casos de Julieta, Marina y Juanita tienen prestigio tanto en ambos sentidos de la red clientelar, esto quiere decir, que existe un reconocimiento y confianza por parte de sus vecinos(as) y de los(as) políticos(as) con los que se relacionan en su trabajo, mientras que Piedad tiene prestigio solo por parte de su organización política, debido a que no compartió o mencionó en la entrevista el prestigio que tiene en el territorio.

**Cuadro 13 Recursos en el capital político de las operadoras de base**

Operadora de base	Materiales	No materiales	Instrumentales
Julieta	Base social de 15 personas Gorras Playeras Despensas	Prestigio por parte de los ciudadanos y de los políticos	Amplia experiencia construida en organizaciones de gobierno y el territorio
Marina	Base social de 500 personas Gorras Playeras Despensas	Prestigio por parte de los ciudadanos y de los políticos identificación con las demandas sociales y los partidos PRD y PRI Lealtad a su red de apoyo, pero no a los partidos	Amplia experiencia construida en organizaciones de gobierno
Piedad	Base social de 200 personas, construida con otras operadoras en la alcaldía Gorras Playeras Despensas	Prestigio por parte de su organización política identificación con la organización MAIS y con los partidos PRD y Morena Lealtad a la organización política y a los partidos	Con menor experiencia, construida desde la organización política
Juanita	Base social de 200 personas Gorras Playeras	Prestigio por parte de los ciudadanos y de los políticos identificación con las demandas sociales y los partidos PRD y Morena Lealtad a su red de apoyo y a su organización política	Amplia experiencia construida desde la organización política

*Elaboración propia*

Sobre el uso de otros recursos como son la identificación y la lealtad, se considera apropiado profundizar en ellos en el siguiente apartado de la confianza y la reciprocidad, debido a que a partir del análisis de estos dos conceptos se tendrá un mejor alcance explicativo.

### 4.5.3. Confianza en el capital político

La confianza en el capital político se refiere a las relaciones que establecen las operadoras de base con los integrantes de la red clientelar, los cuales son tanto las personas en territorio<sup>17</sup> como los(as) intermediarios(as) y dirigentes de las organizaciones políticas y/o de gobierno. Es pertinente hacer una pausa para aclarar ¿por qué en la red de apoyo social no se considera a los intermediarios o dirigentes de las organizaciones políticas y de gobierno? Esto se debe a que dentro de las narrativas de las operadoras de base y en una revisión detallada a la literatura empleada que son los estudios de los cuidados y el clientelismo, las mujeres que realizan esta labor enfocan todos sus esfuerzos para resolver los problemas de los miembros de su red y en ocasiones beneficiar a más ciudadanos, y en este punto los recursos materiales que obtienen de las organizaciones políticas o de gobierno no adquieren un sentido político, sino social, de solidaridad o comunitario, por lo que la red de apoyo social solo se observa en ese sentido. Sin embargo, no se puede obviar que los recursos materiales provienen de negociaciones o acuerdos con los intermediarios políticos, pero debido a que esto entra en la categoría de red clientelar, es que se revisará en este apartado. Además, la red de apoyo social y clientelar es una sola, la división que se hace en la presente tesis es solo analítica, debido a que los procesos de apoyo social y clientelar se producen de manera simultánea.

Por lo tanto, se analizará a la confianza en dos sentidos, la que generan con las personas de su red en territorio y las que tienen con las organizaciones políticas y de gobierno. En el primer sentido se busca explicar cómo los lazos afectivo-emocionales del capital social se transforman en relaciones de intercambio como son los favores recibidos a cambio de su voto o presencia física en actividades de las organizaciones políticas y de gobierno. Y en segundo lugar en el sentido de las relaciones con los intermediarios(as) de estas organizaciones, se buscará conocer el tipo de relaciones que tiene con ellos, que pueden o no ser afectivas-emocionales.

En los estudios sobre el clientelismo y el trabajo político se ha demostrado que el clientelismo no solo es un intercambio material donde existen clientes y patrones, donde estos últimos tienen la capacidad de entregar favores por votos, quedando la relación como un intercambio específico y momentáneo, sin embargo, sucede todo lo contrario, las redes clientelares son permanentes y funcionan tanto en momentos electorales como no electorales, las relaciones que construyen las operadoras son duraderas, se generan a partir de lazos afectivos-emocionales y los intercambios además de materiales implican otros recursos de carácter no material e instrumentales, por lo que algunos autores han dado

---

<sup>17</sup> La red clientelar en el territorio es el sentido político que adquiere la red de apoyo social, no se debe perder de vista las explicaciones de que la red donde construyen sus carreras políticas las operadoras de base es una sola, pero tiene dos sentidos, el político y el social, como se muestra en la figura 4.

la característica a las redes clientelares como redes de solución de problemas (Auyero, 2001, pp. 109, 130; Cruz Parceró, 2022, p. 16; Szwarcberg Daby, 2016, p. 124; Tapia Muro, 2022, p. 134).

La existencia de una red de apoyo social es el núcleo central de la presente tesis, debido a que se ha enfatizado en el trabajo social y de cuidados comunitarios de las operadoras. Retomando la idea de Cristina Tapia (2022) sobre una economía feminista que explica el rol de las mujeres en el clientelismo, sumado a la literatura sobre los cuidados que exponen con más detalle la importancia de redes de apoyo entre mujeres para resolver problemáticas de acceso a bienes y servicios por parte del mercado o el Estado, buscando en la comunidad estos espacios de solidaridad entre ellas, lo cual encuentra resonancia con la noción de red de solución de problemas y la importancia de mujeres como las operadoras de base que asumen la responsabilidad de establecer vínculos con el gobierno o con otros sectores de la sociedad civil.

Por lo tanto, esta red de apoyo social que se ubica en el capital social debe ser trasladada a su función política que es la de ser una red clientelar. Al respecto, las cuatro operadoras entrevistadas explican que ellas movilizan a la red de apoyo social, tanto a las mujeres que se ubican dentro de su círculo cercano como también a las personas del círculo exterior, y además buscan sumar a más ciudadanos a través de su trabajo político.

Comenta Julieta que durante su trabajo con la UNYR-PRD para promover al candidato a delegado de la alcaldía Tláhuac realizaba las siguientes actividades: volanteo, promover el voto, hacer reuniones, juntar gente para los eventos de los candidatos y repartir los apoyos para la gente. Por otra parte, Marina dice que ella ha realizado las siguientes actividades en diferentes campañas para los partidos PRD, PRI y Morena: pegar propaganda, pelear con otros candidatos, reunir gente para asambleas, llevar a gente a votar, movilizar personas y repartir los apoyos para la gente. Piedad dice que ha trabajado en campañas para PRD y Morena realizando las actividades de volanteo, promover el voto, hacer llamadas para invitar a la gente, llevar a gente a votar y repartir los apoyos. Finalmente, Juanita menciona que en el PRD y Morena realizaba las actividades de promover el voto por el candidato que indique el dirigente, platicar con líderes sociales para que se sumen, por ejemplo, operadores contrarios y volanteo.

Estas actividades políticas las realizan las operadoras de base con apoyo de su círculo cercano, como se menciona en el apartado del trabajo político, Julieta se apoya de las mujeres que conoció en la escuela de sus hijas y vecinas que fueron afectadas por el sismo de 2017 con quienes formó la organización VECINOS UNIDOS. Marina tiene un equipo de veinte personas entre amigos(as) desde secundaria, vecinos(as) y familiares, organizados en PODEMOS. Piedad trabaja con otras brigadistas

de la organización MAIS y también se apoya de su hija y nuera. Y Juanita se respalda en algunas vecinas de las colonias Tenorios y Palmitas, además de su familia como son sus hermanas e hijos. Como se ha explicado, este círculo cercano se caracteriza por tener lazos de tipo afectivo-emocional debido a que son personas que adquieren el carácter de amigas o familiares de las operadoras de base, por lo que la confianza y la reciprocidad (tema que se revisará a continuación) son el anclaje explicativo de por qué estas personas deciden también trabajar en la red clientelar.

Por otra parte, el círculo externo, que es el de los vecinos(as) que llegan a ser beneficiados por las gestiones de las operadoras de base en tiempos no electorales o en los procesos electorales reciben alguno de los apoyos que entregan los partidos por medio de las operadoras, son las personas que ellas suman como base social. Estas personas no surgen de la nada o de la espontaneidad de una visita, sino que son ciudadanos que han tenido contacto con la operadora o con alguna de sus colaboradoras del círculo interno a través de las gestiones y de la posterior entrega de bienes, servicios o infraestructura (ver capital social). Consideran tanto Julieta, Piedad y Juanita que su relación con este círculo exterior es de colaboración, donde existe el compromiso de atender sus demandas y a su vez ellas esperan que las personas estén dispuestas a ser movilizadas. En el caso de Marina considera que es de amistad la relación que tiene con estas personas, sin embargo, como se explicará en la reciprocidad no todas las personas que apoya consideran tener este nivel de cercanía con ella.

Retomando la premisa de que la red clientelar se integra también por las relaciones que construyen con los políticos, Julieta dice que ella desde su reclutamiento ha trabajado con funcionarios(as) de la alcaldía, quienes también son integrantes de la UNYR, y en 2009 trabajó directamente con el candidato a la jefatura delegacional, considera que la relación que tiene con estos políticos es de amistad, por lo que los lazos son también afectivo-emocionales, además de la colaboración laboral que existe con ellos.

En el caso de Marina, su llegada a la política fue por medio de tíos y hermanos, con quienes después, sumando a amigos(as) y vecinos(as), construyen la organización política PODEMOS, la cual es el medio para negociar con dirigentes de diferentes partidos políticos. En su narrativa cuenta que es su hermano el que genera los vínculos con los partidos políticos para trabajar en campañas y quien también acuerda los cargos que obtendrán en la alcaldía, de los cuales Marina se ha beneficiado como se puede observar en su trayectoria política. Dice que hasta 2012 ella y su organización se mantuvieron leales al PRD, pero después optaron por trabajar con el PRI con quienes considera trabajaba mejor por los recursos que ofrecían y es en esta época donde tuvo cargos de dirección en la alcaldía. Después, cuando Morena gana la alcaldía se suman a este partido, pero considera ella que no se comprometía tanto, incluso decidió no afiliarse. Por la información compartida, considera que

la relación que tuvo con los dirigentes de los partidos PRD y PRI en su alcaldía fue de amistad y colaboración, pero con Morena solo compromiso a los acuerdos de trabajo. Es de resaltarse, que compartió más información y vivencias sobre su paso por el PRI, donde cuenta que llegaba a reunirse directamente con el alcalde, a quien se refiere Marina con admiración y mucha cercanía, es decir, existía un lazo afectivo-emocional que la operadora define como amistad.

Respecto a Piedad, como se ha expuesto en otros apartados, su vinculación con la política ha sido a través de la organización MAIS, ella no tiene interacción con otros(as) dirigentes políticos fuera de su organización. Comenta que en esta organización existen intermediarios(as) políticos encargados de establecer vínculos con las organizaciones de gobierno (alcaldía Milpa Alta, jefatura de gobierno y diputados), por lo que ella entrega sus peticiones a ellos(as), o son estas personas las que dirigen el trabajo de campo que ella realiza en tiempos de campañas y en los no electorales. En consecuencia, considera que es también de amistad la relación que tiene con las personas de MAIS, incluyendo a dirigentes y operadoras, a quienes se refiere como personas jóvenes con quien le gusta trabajar, sumado a que se siente identificada con las propuestas de esta organización y con los partidos donde dice ha estado López Obrador.

Y en el caso de Juanita, ella considera que la relación con los(as) dirigentes y operadoras de base de la UPREZ es de amistad, incluso en la entrevista comparte anécdotas de convivencias que tienen más allá de la coordinación del trabajo político. Respecto a su relación con funcionarios(as) o dirigentes fuera de su organización, dice que se guía con respeto, pero siempre exigiendo que atiendan sus demandas.

Es interesante identificar que las cuatro operadoras de base consideran que la relación que tiene con los políticos con los que colaboran en la red clientelar es de amistad, lo cual es importante, porque retomando la literatura sobre el tema, no solo basta con que las operadoras generen lazos afectivo-emocionales con sus clientes, sino también estos lazos se reproducen con los políticos con los que trabajan (patrones), debido a que no solo es una relación de colaboración o lealtad, también implica una cercanía que se traduce en admiración, aprecio, gratitud o amistad con estos(as) dirigentes.

Además, es importante resaltar que estos lazos son diferentes fuera de la organización política, por ejemplo, Julieta y Marina consideran que son de amistad las relaciones que tienen con los políticos que se desempeñan como funcionarios(as) de las alcaldías o dirigentes de los partidos políticos, mientras que Juanita no considera una relación de amistad, sino de un trato respetuoso o de ser el caso de confrontación, y Piedad no reporta relaciones fuera de MAIS.

#### **4.5.4. Reciprocidad en el capital político**

La reciprocidad en el capital político son las reglas en la red clientelar, las cuales implican la obligación de las operadoras en atender las actividades de las organizaciones políticas y de gobierno, por ejemplo, atender las metas de votos en sus colonias, llevar determinado número de personas a eventos que requieren la presencia física, a la vez, las operadoras esperan de estas organizaciones la retribución de bienes, servicios o infraestructura para la red de apoyo social y la organización territorial. En caso de que la operadora o la organización incumplan, existen sanciones por ambas partes, para la operadora es el dejar de trabajar para la organización o no acceder a cargos o reconocimientos (esto se retomará en las negociaciones), y las sanciones para las organizaciones por parte de las operadoras es que cambien de organización o buscar su salida de la política, en ambas está presente la pérdida de la base social de la operadora (Millán & Gordon, 2004, pp. 715, 717-719, 726; Rodríguez Domínguez, 2012, pp. 15-16).

Como se explicó en el apartado de los niveles de análisis, las operadoras realizan su trabajo entre la formalidad y la informalidad del sistema político. A pesar de que en algunos casos las operadoras de base realizan su trabajo de intermediación desde espacios formales, por ejemplo, Marina como burócrata a nivel de calle en la alcaldía Magdalena Contreras, Julieta como integrante de la COPACO o Juanita como responsable del módulo de una diputada de Morena, las reglas con las cuales se conducen no son formales. Ya sea en cargos formales o informales, las cuatro operadoras de base explican la existencia de reglas informales tanto en la red de apoyo social como en la clientelar, y en esta última es donde los acuerdos y relaciones funcionan por medio de la palabra o de expresiones simbólicas.

Tanto Julieta, Marina, Piedad y Juanita desde su reclutamiento han dado su palabra para trabajar con sus respectivas organizaciones y partidos políticos, donde cada una ha contado como fue aprendiendo estas reglas. Retomando el análisis de la experiencia, Julieta dijo que fue por su trabajo previo a la política y el que ha adquirido en sus años de trayectoria política, mientras que Marina adquiere estos conocimientos de la experiencia compartida por sus tíos y hermanos, sumado a su trayectoria en la política y la administración pública. Por su parte, Piedad ha aprendido esto desde su llegada a la organización MAIS donde ha ido sumando más conocimientos y habilidades. Y Juanita suma su experiencia previa y la acumulada en sus años trabajando para la UPREZ. En este sentido, el dominio de las reglas será fundamental para comprender la construcción de sus carreras políticas, cuestión que se profundizará en el siguiente capítulo. Por ahora, se analizarán estas reglas informales en la red clientelar.

En el trabajo político de las operadoras de base no existe ningún contrato o convenio escrito que especifique sus actividades, metas y recompensas, sino que estos acuerdos se dan por entendidos y apelan a los lazos afectivos-emocionales o a la lealtad a la organización. En este sentido, la reciprocidad que existe entre operadoras y las organizaciones políticas o de gobierno puede ser para gratificar su trabajo o para sancionarlas.

En la narrativa de las cuatro operadoras de base no existió ninguna referencia a que ellas fueran sancionadas por parte de su organización como es el caso de ser destituidas, excluidas de la organización política, marginadas en la entrega de apoyos o despedidas de los cargos en las organizaciones de gobierno. Pero si existen en los casos de Julieta y Marina sanciones por parte de ellas a las organizaciones con las cuales trabajaban.

Julieta comparte que la decisión de dejar su trabajo en la alcaldía como voluntaria en la coordinación Miguel Hidalgo (Tláhuac) fue porque después de haber trabajado en la campaña del candidato a delegado del PRD en 2009, le comentaron que el espacio que ocupaba iba a ser asignado a otra persona y que a ella le ofrecieron un trabajo en limpia, el cual no quiso aceptar, por ello considera que no fue reciproca la paga por su trabajo tanto en la alcaldía como en la campaña. Después de ello decide trabajar como representante de sus vecinos(as), pero sin perder el contacto con estas personas, sumado a que está dispuesta a apoyar a la organización o partido político que gobierne la alcaldía.

En el caso de Marina, considera que su trabajo en el PRD fue por convicción e identificación con el proyecto de transformación que representaba, sumado a que como recompensa a su trabajo en las campañas políticas eran cargos de honorarios en la alcaldía como promotora o brigadista. Su salida de este partido político corresponde al contexto político donde el PRD pierde la elección de alcalde y llega el PRI a gobernar (2012), Marina y su organización previamente ya habían acordado trabajar en la campaña del PRI, donde ella fue nombrada enlace territorial. Como resultado del triunfo Marina accede a los dos cargos más representativos en su trayectoria, debido a que se ubican en un nivel importante de la administración pública local (jefa de unidad de micro y pequeña empresa, y directora de fomento empresarial y desarrollo). Y en las siguientes elecciones de 2015 es postulada como candidata a concejal, pero pierde la elección, después de este episodio el hermano de Marina le comenta que el anterior alcalde priista le ofrecía un puesto en el sistema de transporte colectivo metro, pero al ir a la entrevista de trabajo descubrió que no es algo que le hubiera gustado hacer y que la alejaba de su trabajo político y del trabajo paralelo, que es el de secretaria en la UNAM. Después, su hermano construye una alianza con el gobierno de Morena en 2018, donde ella decidió no participar y mantenerse al margen, pero trabajando en el territorio, en particular comenta que en esta época lograron por medio de gestiones y protestas que se construyera una universidad en la alcaldía.

Como retribución al trabajo de su hermano y de PODEMOS, a Marina la postulan como candidata suplente a concejal por Morena, elección que ganan, pero de la cual no está feliz la operadora porque no considera que sea un reconocimiento a su trabajo, sino que es “llevar en los hombros a una candidata joven que nadie conoce y que solo se monta en sus redes” (en alusión a la base social de PODEMOS).

Los casos de Julieta y Marina muestran la falta de reciprocidad de sus organizaciones políticas con ellas, donde su decisión ha sido salir. Julieta ha decidido seguir trabajando, pero con cierta autonomía, y Marina rompió relación con el PRD y el PRI, y se mantiene al margen con Morena. Un dato que debe traerse a colación es que ambas operadoras están decidiendo su salida de la política. Una conjetura que surge de este cruce de datos es que ambas se han enfrentado a la decepción de sus referentes políticos, quienes no han retribuido su labor y trayectoria política.

En la narrativa de Juanita también existen acontecimientos donde su organización, que es la UPREZ, ha limitado su acceso a cargos en la alcaldía Iztapalapa o en espacios de representación de su partido. Comenta que ha conversado con su dirigente político para pedirle que la ayude a entrar a la alcaldía en un cargo definitivo o de base, pero la respuesta fue negativa, el argumento que le dieron fue porque es una persona mayor, no tiene estudios y tampoco tiene la experiencia, pero esto no implicó su salida. También, en las elecciones de consejeros del partido Morena, iba como candidata y había llevado a la gente que la apoyaría, pero de último momento le piden que decline por uno de los dirigentes de la UPREZ, ella accedió y le dio su base social que había movilizó a esta persona, también se disgustó, pero continuó trabajando con ellos.

Como se menciona en el capítulo de las trayectorias, Juanita no considera salir de la política y espera que le den un puesto de base en la alcaldía para tener un trabajo e ingreso fijo. Y a pesar de estos acontecimientos que la han excluido se mantiene leal a su organización. Pero también se debe considerar que en su trayectoria existen recompensas a su labor, quizás no en espacios formales, pero si en informales, por ejemplo, pasó de coordinar dos colonias a ser la responsable de un distrito electoral, y en los espacios formales es coordinadora del módulo de la diputada Martha Ávila, pero este trabajo terminará cuando la diputada concluya su periodo en 2024.

En el caso de Piedad no existe ninguna evidencia de que ella haya sancionado a su organización, incluso considera que han existido recompensas a su labor. En la entrevista comenta que su trabajo actual como controladora del transporte público fue un pago por parte de su organización MAIS, originalmente el puesto iba a ser para su hija, pero ella mostró que ya contaba con estudios de bachillerato y que podía realizar esa labor. También, espera a futuro seguir en este cargo.

#### 4.5.5. ¿Qué tipo de capital político construyen las operadoras de base?

Las cuatro operadoras de base vinculadas a los partidos políticos transforman su capital social en capital político a través de la red clientelar, la cual se activa en tiempos electorales o en actos donde se requiere la presencia física para las organizaciones políticas y/o de gobierno. La manera como transforman el capital social en político es distinta entre ellas, por lo que es posible establecer una caracterización, la cual se muestra a continuación.

*Capital político construido para beneficio personal con una base social mínima (Julieta):*

- Base social mínima de 15 personas.
- Experiencia que le da prestigio en la red clientelar (vecinos y políticos).
- Capital político utilizado para ganar espacios de representación vecinal y ocasionalmente empleado para las organizaciones políticas y/o de gobierno.
- Identificación y lealtad sólo con la base social, y acuerdos de intercambio pragmáticos con las organizaciones políticas y de gobierno.
- Confianza de tipo afectivo-emocional con el círculo cercano, de colaboración con el círculo externo, y de amistad y colaboración con los políticos.
- Reciprocidad sin sanciones para ella, pero si ha sancionado a su organización política por no reconocer su trabajo.

*Capital político construido para beneficio personal a través de la organización política con una base social amplia (Marina):*

- Base social amplia de 500 personas.
- Experiencia que le da prestigio en la red clientelar (vecinos y políticos).
- Capital político utilizado para ganar espacios de representación vecinal y de elección en la alcaldía, y que también pone a disposición de las organizaciones políticas y/o de gobierno.
- identificación con la base social y los partidos políticos PRD y PRI (descarta a Morena). Lealtad solo a la base y comunidad, y relación pragmática con los partidos políticos.
- Confianza de tipo afectivo-emocional con el círculo cercano, de amistad con el círculo externo, y amistad y colaboración con los políticos.
- Reciprocidad sin sanciones para ella, pero si ha sancionado a los partidos políticos por no reconocer su trabajo. Aunque si existe una gratificación importante en la administración del PRI.

*Capital político construido desde y para la organización política con una amplia base social (Piedad):*

- Base social amplia de 200 personas en conjunto con otras operadoras de la organización MAIS.
- Experiencia que le da prestigio solo por parte de la organización política MAIS.
- Capital político que construye y pone a disposición de la organización política.
- identificación y lealtad con la base social y los partidos políticos PRD y Morena.
- Confianza de tipo afectivo-emocional con el círculo cercano, de colaboración con el círculo externo, y amistad e identificación con los políticos.
- Reciprocidad sin sanciones para ella, no hay sanciones a su organización, considera que ha sido recompensada por su organización.

*Capital político para beneficio propio y para la organización política, con una amplia base social (Juanita):*

- Base social amplia de 200 personas.
- Experiencia que le da prestigio en la red clientelar (vecinos y políticos).
- Capital político utilizado para ganar espacios de representación vecinal y en los partidos políticos (PRD y Morena), y que también pone a disposición de su organización política.
- identificación y lealtad con la base social y los partidos políticos PRD y Morena.
- Confianza de tipo afectivo-emocional con el círculo cercano, de colaboración con el círculo externo.
- Confianza de tipo afectivo-emocional con el círculo cercano, de colaboración con el círculo externo, y amistad y colaboración con los políticos.
- Reciprocidad sin sanciones para ella, no hay sanciones a su organización, pero considera que no ha sido recompensada por su organización como ella quisiera, pero si existen pagos en asensos, aunque de manera informal.

Lo más representativo de la diversidad de capital político que construyen las operadoras de base son los fines en los que lo emplean, tanto Julieta, Marina como Juanita lo han empleado para beneficio propio cuando se han postulado a cargos de representación vecinal, de elección o al interior de los partidos políticos. Otro rasgo distintivo es la manera como comparten el capital político con las organizaciones políticas o de gobierno, donde Marina, Juanita y Piedad lo ponen a disposición de estas en tiempos electorales o en determinadas actividades. Además, en el caso de Piedad, este capital lo construye y lo pone a disposición exclusivamente de la organización MAIS.

A partir de lo anterior se puede concluir que Julieta, Marina y Juanita tienen capital político propio, debido a que transforman su capital social, y en el caso de Piedad, el capital social es la construcción de la organización MAIS y el cual la misma organización transforma, y el rol de esta operadora es realizar “trabajo de campo” y movilizar a estas personas beneficiadas por la organización. Lo anterior se justifica también con las diferencias que existen entre las tres primeras operadoras respecto a Piedad, donde ellas construyen relaciones con otros políticos fuera de sus organizaciones, existen indicios de negociaciones o acuerdos donde la reciprocidad y la confianza se da tanto en su territorio como entre los políticos, por ejemplo, han recibido invitaciones para ser reclutadas por otras organizaciones o partidos (solo Marina aceptó).

Otro caso distintivo que se debe considerar es el de Julieta, quien después de 2009 ha transformado su capital social en político solo para su beneficio propio, debido a que con su base social de 15 personas ha ganado espacios de representación vecinal, y a partir de este prestigio sigue manteniendo relaciones con la organización UNYR que gobierna la alcaldía Tláhuac.

#### **4.6. La profesionalización en la construcción de las carreras políticas de las operadoras de base**

En el capítulo 3 se hizo un análisis a los tipos de trayectorias que construyen las operadoras de base, sin embargo, no se profundizó en la relación que existe con las carreras políticas, debido a que faltaban más datos como es el caso de su profesionalización. Es hasta este momento del estudio de caso que se puede dar un primer avance en la explicación de ¿cuáles son los tipos de carreras políticas que construyen las operadoras de base vinculadas a los partidos políticos en la Ciudad de México? Para ello se hará un cruce de datos entre trayectorias y profesionalización, el cuadro 14 será el punto de partida del análisis.

En las trayectorias y la profesionalización se coloreó de gris las coincidencias que existían entre operadoras de base, sin embargo, existen detalles en la manera como han construido sus trayectorias (políticas, previas, paralelas y el reclutamiento) y profesionalización (experiencia, capital social y capital político). Por lo que es posible deducir que la diversidad de trayectorias se encuentra explicada por las diferencias que existen en la profesionalización. Para realizar este primer ejercicio explicativo de las carreras políticas se tomará como referencia de partida el caso de Juanita que es la operadora que compartió más similitudes con las otras tres entrevistadas.

Juanita comparte una trayectoria política similar a la de Piedad que es construida desde la organización política. Juanita comienza su trayectoria política con la UPREZ y se ha mantenido en

ella a pesar de que han existido propuestas de reclutamiento por parte de otras organizaciones y partidos políticos, y Piedad también desde la única organización con la que ha trabajado, que es MAIS, ha formado su trayectoria política. La diferencia fundamental entre ellas es que Juanita tiene una experiencia amplia construida en 25 años de trabajo, además, en su trayectoria previa (espejo a la política) ya había acumulado conocimientos y habilidades que siguió utilizando en su trabajo para la UPREZ, lo que implica también que ya tenía una red con características de capital social y que, además, fue la causa de su reclutamiento (único y por antecedentes de su trabajo).

**Cuadro 14. La relación entre trayectorias y profesionalización**

	Trayectoria				Profesionalización		
	Política	Previa	Tipo de reclutamiento	Paralela	Experiencia	Capital social	Capital político
Julieta	Construida a partir de la representación en territorio	Espejo a la política	Único y por antecedentes de su trabajo	Orientada al trabajo fuera de la política	Con amplia experiencia construida en organizaciones de gobierno y el territorio	Restringido que depende de los recursos personales y de gobierno	Construido para beneficio personal con una base social mínima
Marina	Construida desde las organizaciones de gobierno de las alcaldías y como dirigente de organización política	Heredada de la familia en la política	En más de un partido político, por redes familiares	Equilibrada entre la política y otros trabajos fuera de ella	Con amplia experiencia construida en organizaciones de gobierno	Sectorizado que depende de los recursos personales y de gobierno	Construido para beneficio personal a través de la organización política con una base social amplia
Piedad	Construida desde la organización política y desvinculada de la alcaldía	Alejada del ámbito político	Único y por entusiasmo	Equilibrada entre la política y otros trabajos fuera de ella	Con menor experiencia, construida desde la organización política	Sectorizado que depende de los recursos de su organización política y de las alianzas de esta	Construido desde y para la organización política con una amplia base social
Juanita	Construida desde la organización política y con acceso a cargos de representación e intermitencias en el gobierno de la alcaldía	Espejo a la política	Único y por antecedentes de su trabajo	Orientada al trabajo en la política	Con amplia experiencia construida en la organización política y el territorio	Sectorizado que depende de recursos de diversa procedencia (organización política, organizaciones de gobierno y de la sociedad civil)	Construido para beneficio propio y para la organización política, con una amplia base social

*Elaboración propia*

En contraste Piedad tiene menos años en el trabajo político (16 años), así como menor experiencia acumulada (conocimientos y habilidades), debido en parte a que su trayectoria previa está alejada del ámbito político, por lo que no existen indicios de capital social previo. Por otra parte, también ha influido su organización política, debido a que Piedad tiene actividades acotadas como es la entrega

de gestiones, la visita a posibles beneficiarios de programas sociales y la movilización política, por ello dice que su trabajo es de campo y no social o comunitario como las otras operadoras entrevistadas. Y finalmente, Piedad transforma el capital social de su organización en capital político para los fines de MAIS, donde los beneficios que obtiene ella son el acceder a empleos eventuales y a un pago.

Por lo tanto, Piedad en contraste con Juanita, tiene menos cargos y nombramientos en espacios formales como informales de la política, pero algo que se debe resaltar es que estas operadoras han participado en la vida de los partidos políticos, ambas han sido consejeras, fundadoras del partido Morena y coinciden en que la identificación con sus organizaciones y partidos es importante, por ello ponen en el centro de su narrativa el trabajo para sus organizaciones políticas y la importancia de la lealtad.

En oposición con Piedad, tanto Juanita como Julieta y Marina se benefician del capital político que construyen, con la diferencia de que solo Julieta lo utiliza para ella y en pocas ocasiones lo pone a disposición de la organización política y de gobierno. Entonces ¿por qué son diferentes las trayectorias políticas de Julieta, Marina y Juanita, si las tres se benefician del capital político que tienen y las tres tienen también capital social propio que llegan a transformar en capital político?

Juanita respecto a Julieta comparten similitudes en la trayectoria previa (espejo a la política) y el tipo de reclutamiento (único y por antecedentes de su trabajo) por lo que también existen algunos puntos de coincidencia en su experiencia, ambas tienen amplia experiencia construida (conocimientos y habilidades), con la diferencia de que Julieta construyó esta experiencia en la organización de gobierno (alcaldía Tláhuac) y el territorio, y Juanita en la organización política (UPREZ) y el territorio. Una diferencia importante es el capital social que han construido, el de Julieta es restringido debido a que depende de los apoyos del gobierno o de las aportaciones de recursos propios y su distribución es muy específica, solo a personas que considera la han ayudado en su trabajo social, lo que posteriormente hace que el capital político sea de una base social mínima y para beneficio solo personal. En contrapunto, Juanita tiene un capital social sectorizado que depende de recursos de diversa procedencia, como son la organización política (UPREZ), organizaciones de gobierno (alcaldía Iztapalapa o los diputados) y de la sociedad civil (fundaciones vinculadas a la iglesia), por lo que su capital político tiene una base social amplia, que utiliza para beneficio propio como para la organización con la que trabaja.

La principal diferencia entre Julieta y Juanita es el vínculo que tiene con sus respectivas organizaciones políticas, debido a que esta última tiene una mayor lealtad y compromiso con la

UPREZ y ha tenido cargos informales en esta organización como es el de coordinadora de colonia y distrital. En cambio, Julieta no tiene desde 2009 ningún compromiso con la UNYR, debido a que prefirió dedicarse a ser representante vecinal tanto en espacios formales como informales en su unidad habitacional. La decisión de Julieta de desmarcarse del trabajo directo con la UNYR fue por el pago no recíproco a su labor y años de trabajo en la alcaldía, por lo que sancionó a la organización saliendo de ella, construyendo su propio capital social y político que pone a disposición del grupo que gobierne la alcaldía sin importar organización o partido, mientras que Juanita considera que no ha recibido un pago que recompense sus años de trabajo, como el obtener un trabajo de base en la alcaldía, pero no por ello piensa salir de su organización o de la política.

Respecto a la comparación entre Juanita y Marina son las operadoras que no tienen coincidencias en sus trayectorias, pero sí tiene muchas similitudes en su profesionalización. Ambas coinciden que sus trayectorias políticas se han construido en sus organizaciones políticas, con la importante diferencia de que Marina es dirigente y encabeza junto con su hermano a su organización PODEMOS, que es una organización territorial limitada que solo actúa en la alcaldía Magdalena Contreras, y Juanita es dirigente territorial de la UPREZ, que es una organización que proviene del movimiento urbano popular y que se ha colocado como una fuerza política con presencia en la Ciudad de México y el Estado de México, donde líderes o cabezas son los que detentan cargos como diputados(as) o alcaldes, como es el caso de Clara Brugada.

Además de la organización política, Juanita ha construido su trayectoria como representante vecinal (cargos formales como informales), en los partidos políticos (PRD y Morena) y en menor medida en las organizaciones de gobierno. En contraste, la trayectoria de Marina ha tenido un importante paso por la alcaldía Magdalena Contreras (organizaciones de gobierno) y en menor medida en el territorio, su único vínculo con los partidos políticos ha sido como militante (PRD y PRI) y como candidata a concejal de su alcaldía (PRI y Morena).

Respecto a la trayectoria previa, que es donde se pueden encontrar indicios de su profesionalización, como se ha mencionado Juanita tiene una trayectoria previa *espejo a la política* donde contaba con un capital social y con experiencia, y Marina tiene una trayectoria previa relacionada a la política por capital social y experiencia *heredada de la familia*, sus tíos y hermanos trabajaban con el partido PRD, por lo que fueron ellos quienes la involucran al trabajo social y político, así como compartir su experiencia construida.

La diferencia fundamental entre Marina y las otras operadoras de base es que ella ha sido reclutada en más de un partido político, debido a que a través de la organización PODEMOS han negociado

cargos en las administraciones del PRD, PRI y Morena, en particular, fue durante el gobierno del PRI que ella define como su mejor momento en el acceso a cargos y donde adquirió más conocimientos. Pero después de 2018, cuando Morena gana la alcaldía, decide mantenerse al margen a pesar de que su hermano ya se encontraba trabajando en el gobierno morenista, el único beneficio que tuvo ella en este partido fue ser postulada como candidata suplente a concejal, sin embargo, más que verlo como un cargo, fue un reconocimiento a ella y su organización. Estos cambios de partido político se han debido a la falta de reciprocidad en la recompensa por su labor, en el PRD fue porque el partido no le había permitido acceder a cargos directivos -sumado a una crisis interna donde grupos como PODEMOS decide cambiar al PRI-, en el PRI fue porque después de perder las elecciones de 2018 le ofrecieron un trabajo en el sistema colectivo metro que no fue de su agrado, y en Morena la única opción fue la de candidata suplente, que sumado a padecimientos que se derivaron del COVID-19 Marina está pensando en su salida de la política.

En general, como puede observarse, las similitudes en las trayectorias y profesionalización de las operadoras de base permiten conocer las características que las homologan como mujeres dedicadas al trabajo social (cuidados comunitarios) y las maneras de vincularse a los partidos políticos, las cuales se enlistan a continuación:

- El trabajo de las operadoras tiene como punto central la labor social en territorio para la construcción de capital social.
- La intermediación entre su red de apoyo social y las organizaciones políticas o de gobierno tiene el propósito de obtener bienes, servicios o infraestructura que aporten a resolver los problemas relacionados a los cuidados de las familias.
- La lealtad es principalmente con sus vecinos(as), quienes integran la red de apoyo social, y en segundo lugar con la organización política y de gobierno.
- El capital político fundamental que tienen es la base social, es decir, el número de personas que pueden movilizar para diferentes fines políticos propios o de las organizaciones.
- La red de apoyo social se transforma en red clientelar (política) en el momento que se deben movilizar las personas para mostrar la fuerza de las organizaciones, para ello las operadoras transforman el capital social en político.
- En el trabajo político los recursos, el compromiso y la reciprocidad funcionan porque detrás de ellos existe un trabajo social permanente de las operadoras de base.
- Del capital político se pueden beneficiar las operadoras, ya sea de manera directa o indirecta (esto se profundizará en el siguiente capítulo).

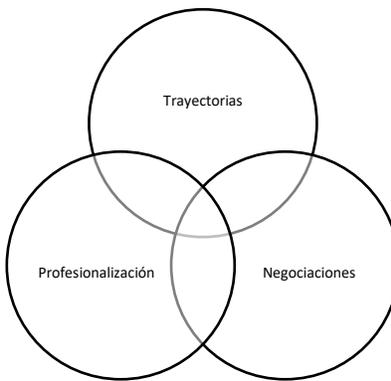
La diversidad en la construcción de sus trayectorias y profesionalización se encuentra en detalles como: a) qué hacían antes de llegar a la política, b) cómo fueron reclutadas, c) la posibilidad de más de un reclutamiento, d) la manera como construyen su experiencia, e) los tipos de capital social y político que construyen. Solo falta analizar la última variable en la explicación del estudio de caso de las operadoras de base vinculadas a los partidos políticos en la Ciudad de México que son las negociaciones por las que acceden a los cargos y reconocimientos. Tema que se abordará en el siguiente capítulo.

## 5. Negociaciones para acceder a los cargos y reconocimientos

Retomando la organización de la presente investigación, son tres las variables que explican los tipos de carreras políticas que construyen las operadoras de base vinculadas a los partidos políticos en la Ciudad de México, las cuales son: 1) las trayectorias, 2) la profesionalización y 3) las negociaciones para acceder a los cargos y reconocimientos. En los dos capítulos anteriores se analizaron las dos primeras variables, y es en este quinto y último apartado donde se buscará explicar ¿cuáles son los procesos de negociación por los que pasan las operadoras de base para acceder a los cargos y reconocimientos que han tenido en sus carreras políticas?

Para responder a la pregunta se retomarán los diferentes datos y resultados del análisis sobre las trayectorias y la profesionalización de las operadoras, para explicar el proceso específico en el cual ellas de manera directa o indirecta negocian en sus organizaciones políticas o de gobierno para acceder a los cargos y reconocimientos que forman parte de sus trayectorias políticas. Por lo tanto, en las negociaciones están presentes todos los indicadores de las variables hasta ahora analizadas. Con lo anterior se quiere resaltar la idea de que las trayectorias, la profesionalización y las negociaciones son parte de un ciclo continuo donde cada una de estas variables no es autónoma, sino que se nutre y explica por las otras, la figura 10 ilustra lo expuesto en el párrafo.

*Figura 10 Las variables explicativas de las carreras políticas*



*Elaboración propia*

### 5.1. El marco de análisis de las negociaciones

El marco de análisis de las negociaciones que realizan las operadoras de base para acceder a los cargos y reconocimientos tiene como base la propuesta de Crozier y Friedberg que desarrollan en su libro *El actor y el sistema*. El argumento central de los autores es comprender las interacciones y comportamientos de la acción colectiva en la organización, en lo que denominan “la estructuración de los campos”. Explican que “la acción colectiva y la organización son complementarias, factores indisolubles de un mismo problema: el de la estructuración de los campos dentro de los cuales se desarrolla toda la acción” (Crozier & Friedberg, 1990, pp. 16-17).

Trasladando este argumento al análisis de las operadoras de base, a lo largo del documento se han analizado las interacciones que tienen ellas como actores sociales y políticos con las organizaciones territoriales, políticas y de gobierno donde realizan acción colectiva, es decir, las diferentes actividades que reportaron en su trabajo social y político. Crozier y Friedberg consideran indispensable profundizar en los problemas que existen en la construcción en la acción colectiva, los cuales son: la cooperación, los constructos sociales u organizaciones y la incertidumbre, el concepto articulador entre estos tres es la negociación (Crozier & Friedberg, 1990, pp. 18-21).

Las negociaciones se ligan directamente a la noción de poder<sup>18</sup>, Crozier y Friedberg consideran que en las negociaciones están presentes cuatro “fuentes de poder” que los actores individuales y colectivos emplean para generar la cooperación, estructurar los juegos en las y entre organizaciones, y controlar o disminuir la incertidumbre (Crozier & Friedberg, 1990, pp. 55-58, 70-74).

La primera fuente es la *construcción y acumulación de experiencia*, es decir, la posesión de una competencia o de una especialización fundamental difícilmente reemplazable o “pericia”, es la acumulación de conocimientos y experiencia sobre el contexto, lo que les permite a las operadoras de base resolver problemas cruciales de las organizaciones territorial, política y de gobierno. Como se explicó en el capítulo anterior, la construcción y acumulación de experiencia es un recurso importante en el desarrollo y construcción del capital social y político, pero en esta parte de la investigación se buscará conocer cómo la experiencia se convierte en un elemento importante en las negociaciones para acceder a los cargos y reconocimientos (Crozier & Friedberg, 1990, pp. 70-71).

---

<sup>18</sup> El poder “Constituye un mecanismo cotidiano de la existencia social de uso cotidiano. El ejercicio del poder implica la posibilidad, para algunos individuos o grupos, de actuar sobre otros individuos o grupos. Por lo tanto, el poder es una relación y no un atributo de los actores, no se puede desarrollar más que a partir del intercambio de los actores comprometidos en una determinada relación, pues en la medida en que toda relación entre dos grupos supone intercambio y adopción entre ambos, el poder está inseparablemente ligado a la negociación, es una relación de intercambio por lo tanto de negociación, en la que están comprometidas por lo menos dos personas” (Crozier & Friedberg, 1990, pp. 55-56).

La segunda fuente de poder es la *relación con el medio*, las operadoras a través de las redes de apoyo social y clientelar construyen una relación con una parte del sistema político de la Ciudad de México, y esto lo hacen a través de las organizaciones territoriales, políticas y de gobierno, con lo que logran controlar la incertidumbre del medio político. Explican Crozier y Friedberg que el control sobre las incertidumbres del medio es mejor (“poder del marginal-secante”) cuando los actores participan en diferentes “sistemas de acción relacionados entre sí”, esto puede interpretarse por medio de las narrativas de las operadoras de base en las diferentes relaciones que construyen en sus redes de apoyo social y clientelar, así como las que establecen fuera de ellas pero que aportan a su trabajo social y político (Crozier & Friedberg, 1990, pp. 71-72).

También en las relaciones con el medio se deben considerar las actividades fundamentales, estas se han abordado en el trabajo social y político de las operadoras, pero para los propósitos de este apartado solo se considerarán las actividades que son fundamentales para las negociaciones. En síntesis, los indicadores que explican las relaciones con el medio en las negociaciones son: el contexto político, las relaciones en la red de apoyos social y clientelar, y las actividades fundamentales. (Crozier & Friedberg, 1990, p. 66; Panebianco, 2009, p. 84).

La tercera fuente de poder en las negociaciones es la *comunicación y los flujos de información*, las operadoras dependen de los flujos de información de otros miembros de las organizaciones políticas y de gobierno para cumplir con sus actividades y trabajo, la restricción o falta de comunicación puede interpretarse como una restricción de los(as) dirigentes para mostrar el control que tienen sobre las operadoras de base. Para las negociaciones la comunicación e información son interpretadas a través de los siguientes indicadores: sí son ellas o intermediarios los que negocian sus cargos o nombramientos (negociaciones directas o indirectas), la posible aceptación o no de los cargos por parte de ellas, y las negativas de sus intermediarios para no permitirles el acceso a cargos o reconocimientos (Crozier & Friedberg, 1990, pp. 72-73).

La cuarta fuente de poder es la *utilización de las reglas organizativas*, “es el constructo de las otras tres” debido a que las reglas limitan y disminuyen la incertidumbre en ellas, pero la paradoja que generan es que construyen otras incertidumbres. Para darle contenido a este elemento se retomarán los resultados de la confianza y reciprocidad en el capital social y político que funcionan como las reglas que regulan las relaciones e intercambios en la red de apoyo social y clientelar. Para ello, se utilizarán los siguientes indicadores: la reciprocidad en las negociaciones y limitaciones ligadas al género (Báez & García, 2021; Crozier & Friedberg, 1990, pp. 73-74; Freidenberg & Gilas, 2021; Muñoz, 1991, p. 332).

Además de las fuentes de poder que estructuran las negociaciones, también es necesario conocer qué se está intercambiando en los procesos de negociación, es decir, qué tipos de recursos son los que se ponen sobre la mesa de los(as) dirigentes de las organizaciones, los cuales pueden ser materiales, no materiales o instrumentales (estos se revisaron en los apartados del capital social y político) (Crozier & Friedberg, 1990, pp. 56-59).

Por lo tanto, las negociaciones por las que atraviesan las operadoras de base vinculadas a los partidos políticos serán analizadas a través de estas cuatro fuentes de poder: 1) construcción y acumulación de experiencia, 2) relación con el medio, 3) comunicación y los flujos de información y 4) utilización de las reglas organizativas, y de los recursos que se intercambian para acceder a los cargos y reconocimientos. Para tener un mejor alcance explicativo, el presente capítulo se organizará a partir del análisis de cada una de las operadoras entrevistadas para la tesis, debido a que cada uno de los indicadores mencionados no se pueden estudiar de manera separada, sino a partir de las relaciones entre conceptos. Y es hasta el último apartado donde se revisarán las similitudes y diferencias en los procesos de negociación que explican la construcción de las carreras políticas de las operadoras de base.

## **5.2. Los procesos de negociación en el caso de Julieta**

La trayectoria política de Julieta se caracteriza por ser *construida a partir de la representación en territorio*, debido a que en sus 22 años de trabajo en la política ha tenido en total ocho cargos y reconocimientos, de los cuales cuatro son en territorio (U.H. Villa Centroamericana y del Caribe), tres en la organización política UNYR y uno en la alcaldía Tláhuac (organización de gobierno), la pregunta que surge es ¿cómo obtuvo esos cargos y nombramientos?, es decir, ¿cuáles son los procesos de negociación para acceder a ellos?

Para responder a la pregunta, la trayectoria de Julieta se ordenará en dos etapas: la primera corresponde a su entrada a la política y hasta su salida de la alcaldía Tláhuac, la segunda es la trayectoria construida en territorio que llega hasta la actualidad. Esto con la finalidad de agrupar las negociaciones según el contexto y lugar de la red de apoyo social y clientelar donde se desarrollaron.

La primera etapa de la trayectoria política de Julieta se dio en la otrora delegación Tláhuac cuando es reclutada como voluntaria en la coordinación territorial Miguel Hidalgo, también es en este espacio donde la invitan a promover el voto por el candidato a jefe delegacional Rubén Escamilla en 2009, teniendo el cargo de promotora del voto. Como puede notarse, la trayectoria política se encontraba relacionada a los cambios en la administración pública local, aproximadamente en el año 2000 Julieta

se integra al primer gobierno electo en la demarcación, el cual corresponde a la organización política UNYR y al partido PRD.

Como se ha explicado en capítulos anteriores, la actividad central de Julieta era la de burócrata a nivel de calle debido a que era intermediaria entre ciudadanos y la alcaldía, recibiendo demandas, llevando servicios y organizando actividades culturales o recreativas. Su compromiso y dedicación la llevaron a trabajar de manera directa con el que fue candidato a jefe delegacional en 2009 por el PRD, donde debía visitar a las personas para promover el voto por el candidato. Un sesgo que deja la investigación es que la operadora en la entrevista no menciona sí las redes que construyó en la alcaldía las utilizó en esa campaña.

Ambos cargos se presentan dentro de la informalidad del sistema político de la Ciudad de México, por lo tanto, las reglas como la reciprocidad y las limitaciones se ubican dentro de este espectro. Comenta Julieta que el reclutamiento fue por parte de un funcionario que había visto que ella acudía regularmente a solicitar gestiones para la escuela de sus hijas, donde era presidenta de la mesa directiva de padres de familia. Como se explicó en el apartado del capital social, para ese momento ella ya contaba con una red de apoyo social, prestigio y la disposición de dedicar una parte importante de su tiempo a la política.

Esta primera negociación para acceder al cargo de voluntaria se dio sin algún intermediario, fue ella y el funcionario que la reclutaba, donde Julieta aceptó trabajar de manera voluntaria a cambio de prestigio y la atención a todas sus gestiones, explica que el tema económico no le interesaba porque los ingresos de su esposo le daban esa oportunidad, pero después recibía un pago por su trabajo. Para el funcionario de Tláhuac, la llegada de la operadora implicaba utilizar los recursos instrumentales que había construido en su trayectoria previa, es decir, gestionar demandas ciudadanas, dar seguimiento a las gestiones, conocer el territorio donde trabaja, traducir demandas ciudadanas, escuchar a la gente, facilidad de palabra, saber dirigir, convencer a las personas y organizar el trabajo en territorio; así como una base social que provenía de su red de apoyo social previa a la política, que son las madres de familia de la escuela y las asistentes a su taller de manualidades.

Respecto a los recursos no materiales, en esta negociación no estuvieron presentes elementos como la amistad o construir relaciones con los políticos y funcionarios(as), sino que fue en este trabajo donde construyó estas redes que le serían de utilidad más adelante. Por otra parte, en los recursos materiales, además de haberse generado un ingreso, ella aprovechó un programa social de la alcaldía para iniciar su taller de manualidades, el cual le proporcionaba un ingreso y una nueva red de apoyo social, donde las participantes utilizaban el espacio para platicar y “darse terapia psicológica”.

En los párrafos anteriores se ha explicado el uso de las reglas de manera recíproca, es decir, para generar cooperación y un arreglo donde ambas partes tienen un beneficio compartido, más no igual, ahora se explicarán las reglas como limitaciones, lo que implica una relación de poder. Julieta comenta en la narrativa que al término de uno de los trienios, el nuevo jefe de la coordinación le solicitó a ella y a otras personas que debían dejar su cargo de voluntarios debido a que una persona cubriría el espacio que ellos tenían, esto muestra una práctica informal dentro de la administración pública local, debido a que el ingreso que recibía provenía de la estructura de la alcaldía de una “plaza” para una persona, pero ese salario se dividió en tres, por ello Julieta tenía un cargo informal en la coordinación Miguel Hidalgo.

Después de su salida de la coordinación se presenta la segunda negociación, en el contexto de las elecciones de jefe delegacional de 2009 donde tiene trato directo con el candidato del PRD-UNYR, quien después de ganar le ofrece un trabajo en el área de limpia el cual rechazó porque no consideró que fuera una compensación adecuada debido a que ella tiene como respaldo una carrera técnica como trabajadora social y cursos de escuela para padres, así como su trabajo en la alcaldía. Julieta rechazó este ofrecimiento, tras esa decisión optó por otra forma de trabajo en la política, que es como representante vecinal al margen de la organización política y de gobierno.

En el caso de la negociación con el jefe delegacional electo, los recursos que se pusieron sobre la mesa fueron su desempeño de movilización política, del cual no mencionó nada la operadora de base, el prestigio que tenía entre sus compañeros(as) de la organización UNYR y en la alcaldía, así como la experiencia ya construida hasta entonces. Se puede considerar que fue una negociación fallida para Julieta porque no logró ingresar a la estructura de gobierno con un mejor cargo del que tenía.

En este punto las limitaciones se sobrepusieron a la reciprocidad, debido a que la negociación se limitó al nombramiento en el área de limpia y no hubo otra oferta, por lo que Julieta decidió su salida de la UNYR, pero manteniendo relaciones con ellos. Y esto último es importante, ya que utilizó los contactos, las relaciones con funcionarios(as) y los aprendizajes en la alcaldía para iniciar una nueva etapa en su trayectoria política. Solo como aclaración, la reciprocidad que si existió fue que por su trabajo como promotora recibió un pago monetario.

La segunda etapa de su trayectoria corresponde al trabajo social y político en territorio al margen de las organizaciones políticas y de gobierno. La experiencia vivida en la primera etapa le dio conocimientos y habilidades para saber que la mejor forma de negociar con los dirigentes de la UNYR era como aliada más no como trabajadora directa, y ganándose el prestigio como representante vecinal, por ello sus siguientes cargos fueron en el espacio territorial y derivados de este

autonombramiento, es decir, para afianzar su posición en la unidad habitacional Villa Centroamericana y del Caribe ganó las elecciones para formar parte de la Comisión de Participación Comunitaria (COPACO) y pertenecer a la comisión encargada de aplicar los recursos del programa para unidades habitacionales de la Procuraduría Social del Gobierno de la Ciudad de México (PROSOC). Además, tomó unos cursos para prevenir la violencia a las mujeres por parte del Instituto de las Mujeres (INMUJERES), donde tiene el reconocimiento como promotora de los derechos de las mujeres. Se debe mencionar que estos tres cargos de representación se ubican en el espacio formal del sistema político de la Ciudad de México.

También en el ámbito territorial, constituyó con otros dirigentes de la unidad habitacional la organización VECINOS UNIDOS, donde realizan trabajo coordinado para atender las necesidades y demandas de los habitantes, en específico ella se encarga del cuidado de las áreas verdes y el ordenamiento del comercio ambulante dentro de la unidad. Lo que se resalta de este cargo, es que debe trabajar con otras(os) operadoras(es) con los que ha competido por cargos de representación vecinal, al respecto dice que ella dialoga con estas personas, pero prefiere realizar por su cuenta las gestiones.

En esta etapa de su trayectoria política, que es la más reciente, el acceso a estos nombramientos ha dependido de su labor en la comunidad, de construir una base social propia que se transforma en capital político, es decir, votos en las elecciones vecinales y personas que la apoyan en su labor territorial, que en total son quince personas. En contraste con las otras tres operadoras entrevistadas, Julieta es la que menos personas moviliza, y es en este punto del análisis que tiene más congruencia la relación entre base social mínima y trayectoria *construida a partir de la representación en territorio*, debido a que el capital político es solo para beneficio personal y no tiene que aumentar el número de personas movilizadas por indicaciones de un dirigentes superior, sino que ella tiene conocimiento del número de personas necesarias para poder acceder a estos cargos.

Respecto a las relaciones con el medio, el contexto electoral o los cambios de administración son relevantes para ella debido a que si llegará una organización diferente a la UNYR tendría que construir nuevas relaciones con la organización en el gobierno, lo cual no afecta directamente sus actuales cargos, pero si el acceso a bienes, servicios de infraestructura, aunque la operadora considera que por su experiencia no tendría problemas en trabajar con otros partidos. En esta parte de su trayectoria, su posición en la red de apoyo social y clientelar se ubica en el territorio, que es el lugar donde se presentan las nuevas negociaciones. Necesita tener visibilidad entre sus vecinos(as) para mostrar sus capacidades de gestión y los vínculos que tiene con la alcaldía, es decir, el prestigio se convierte junto con las habilidades y conocimientos en el recurso simbólico fundamental.

Por lo tanto, las actividades fundamentales que debe desarrollar son: el trabajar en el ordenamiento de las áreas comunes, dialogar con los(as) vecinos(as) y estar al frente en los recorridos y visitas de las autoridades de la alcaldía o del gobierno de la Ciudad de México. Esto no es fácil, comenta, debido a que compite con otras operadoras(es) que buscan tener el control sobre las áreas de uso común de la unidad habitacional y el ganar las elecciones de representación vecinal.

Sobre la comunicación, las negociaciones se dan de manera directa entre ella y los ciudadanos, es decir, los integrantes de su red de apoyo social y clientelar. Como se mencionó en el apartado del capital social y político, Julieta tiene un capital restringido que no busca ampliarse y se limita a las personas que considera trabajan con ella y la apoyan, el reflejo de ello es una base social de 15 personas. En ese sentido, las reglas se dan por el intercambio del favor recibido a cambio de su voto o respaldo en las elecciones de representación vecinal. En una ocasión Julieta recibió una invitación por parte de la organización política Antorcha Campesina del PRI para que en unas elecciones se sumará como enlace territorial, pero no aceptó, esta propuesta fue por parte de una vecina que la conoce y que trabaja para esta organización.

Sobre los recursos, Julieta al mantenerse al margen de las organizaciones políticas, los recursos materiales para realizar su trabajo como representante vecinal dependen de su inversión personal, comenta que utiliza dinero propio de los talleres de manualidades y de un préstamo que solicitó. Por otra parte, son las gestiones su fuente principal de recursos para entregar a los miembros de su red, pero debido a que son recursos escasos que se disputa con otras operadoras, es mínimo su acceso, por ello busca ser reconocida por su labor de cuidados y mantenimiento a las áreas comunes de la unidad. También tiene un arreglo con la directora de la secundaria para poder ayudar a ingresar a alumnos que no hayan pasado el examen de ingreso.

Respecto a los recursos no materiales, el prestigio que tiene es fundamental, porque es el que le da visibilidad en la alcaldía, además de las amistades y contactos que tiene. Este prestigio se visibiliza al detentar los cargos de integrante de la COPACO y de la comisión del presupuesto de la PROSOC, y también un reconocimiento que recibió por parte de la UNYR por su trabajo comunitario.

A la pregunta expresa: ¿cuáles considera que son los recursos fundamentales para realizar su trabajo? Julieta respondió dinero, tiempo, amistades y contactos. Lo cual se refleja en el análisis del proceso de negociación por el que accedió a los cargos y reconocimientos que ha tenido. Además, considera que lo primordial es el trabajo en territorio, luego las gestiones y relaciones con la alcaldía y en último lugar las relaciones con los partidos y sus organizaciones.

Respecto a las reglas como reciprocidad y limitaciones, en el trabajo en territorio Julieta define estas a partir de la entrega de apoyos e infraestructura, debido a que solo beneficia a las personas que la ayudan o quieren trabajar con ella, como es el caso de las madres de familia o las integrantes de su taller de manualidades. Por otra parte, se debe considerar las reglas al exterior, en la competencia con las otras operadoras de base, las cuales se definen por la disputa a través del control de las áreas comunes, la entrega de infraestructura, servicios o bienes derivados de su labor de gestión. Y la manera en la que reducen la incertidumbre es por medio de los espacios de representación institucionales y formales, como es el COPACO, pero esto no implica que el ganador tenga el control sobre la unidad habitacional, sino que solo se muestra quien tiene mayor legitimidad para trabajar en nombre de los(as) vecinos(as), pero la disputa por el territorio sigue vigente.

Como aclaración sobre las limitaciones en relación con el género, Julieta no comentó que existieran barreras por ser mujer, pero en el análisis no se debe perder de vista que las personas que propiciaron su salida de la alcaldía Tláhuac eran hombres. En el caso del coordinador que le pidió su renuncia para que una persona ocupara ese cargo, dio a entender que sería un hombre el que tendría una plaza que antes se dividía entre tres personas. En la segunda negociación con el jefe delegacional electo, no consideró su perfil de formación académica o trayectoria previa, solo le asignó un espacio para pagar el favor, la principal molestia de Julieta fue que siendo trabajadora social (bachillerato técnico) la mandarían a barrer calles. Es complicado definir si existen limitaciones de género en estos espacios, pero se puede visibilizar por lo menos una relación de dominación masculina en estas dos negociaciones.

Respecto al territorio, el caso de Julieta corrobora la tesis de Szwarcberg sobre la carga de trabajo a las mujeres en las redes de solución de problemas o trabajo social que no se recompensa o se reconoce en el acceso a cargos de toma de decisiones o el aumento de sus ingresos (Szwarcberg Daby, 2016, p. 133). Para la organización UNYR la llegada de Julieta fue una inversión, debido a que tenían una empleada con experiencia y dedicada al trabajo en la coordinación y la campaña, quien no se veía limitada por los ingresos económicos que le daban, debido a que ella utilizaba lo que le proporcionaba su esposo para poder operar en el territorio, en palabras de Julieta “éramos pudientes y podía trabajar sin cobrar”. Sin embargo, esto ahora es un problema para ella, debido a que su esposo se quedó sin trabajo y disminuyeron sus ingresos, por lo que su labor comunitaria depende de los ingresos que produce de los talleres de manualidades y de un préstamo, también de la ayuda que recibe de sus hijas para contratar a una empleada doméstica para las labores de su hogar.

En términos generales, se puede considerar que los procesos de negociación de Julieta se caracterizan por:

- Tener experiencia en las negociaciones, donde para ella es mejor construir una trayectoria al margen de las organizaciones políticas y de gobierno, para negociar con la alcaldía y los partidos como representante vecinal y no como trabajadora de ellas.
- La competencia por el acceso a los cargos y reconocimientos son el territorio. Las relaciones donde se presentan las negociaciones son con los(as) vecinos(as) en territorio y en una primera etapa eran en la organización de gobierno.
- Respecto a la comunicación, las negociaciones las realiza de manera personal y directa, donde en dos ocasiones tuvo negociaciones fallidas dentro de la alcaldía Tláhuac, una donde le piden renunciar y otra donde el ofrecimiento no era el que esperaba. Mientras que en territorio las negociaciones son directas con los ciudadanos que la apoyan. Tuvo un ofrecimiento de trabajo por parte de Antorcha Campesina-PRI que no aceptó.
- En el uso de las reglas, en la primera etapa de su trayectoria política, la reciprocidad y las limitaciones eran definidas por los(as) funcionarios(as) y operadores(as) con los(as) que trabajó. Y en la segunda etapa que es en territorio, las reglas están definidas dentro de su red (organización territorial) por ella y con la aceptación de sus colaboradoras, pero al exterior, es decir, en la unidad habitacional, existe una competencia entre operadoras(es) por controlar las gestiones, la distribución de bienes y servicios, así como el prestigio frente a los(as) vecinos(as) y los políticos.
- Sus recursos se fundamentan en la experiencia construida y acumulada, el prestigio, inversiones personales para realizar su trabajo como es dinero y tiempo, la construcción de redes de amistad y contactos con la alcaldía.

El tipo de negociación de Julieta se puede caracterizar como *directa, con una amplia experiencia, centrada en el territorio, con reglas que ella trata de modelar en su red de apoyo social, y con recursos de inversión personal (dinero y tiempo), que se suman al prestigio, las redes y el acceso a recursos de la alcaldía*. Esta caracterización corresponde a la segunda etapa de su trayectoria política, donde se concentra la mayor parte de los cargos y reconocimientos.

### **5.3. Los procesos de negociación en el caso de Marina**

La trayectoria política de Marina se ubica dentro de la red de apoyo social y clientelar en el nodo más cercano a la organización de gobierno que es la alcaldía Magdalena Contreras, en su trayectoria sobresalen los cargos de burócrata a nivel de calle en la administración local, de los diez nombramientos y reconocimientos que ha tenido en sus veinticinco años de trayectoria política, cinco

han sido en la alcaldía, cuatro en las organizaciones políticas y en los partidos, y uno en territorio, además la mayoría de ellos han sido en espacios formales del sistema político, es decir, siete de diez.

Para analizar las negociaciones en la trayectoria política de Marina es necesario dividir está en tres etapas, las cuales estan marcadas por los procesos electorales y las alternancias de partido en la administración pública de la demarcación Magdalena Contreras. La primera etapa corresponde a su reclutamiento en 1997 hasta 2015, periodo en el que gobernaba el PRD, la segunda es durante la administración del PRI que va de 2015 a 2018, y la última etapa corresponde al periodo de 2018 a 2022, donde Morena llega a gobernar (2018-2021).

Es preciso mencionar que en la mayoría de estas etapas las negociaciones de Marina han sido indirectas, por medio de su hermano quien era el enlace con los(as) dirigentes y funcionarios(as) de la alcaldía y con los partidos PRD, PRI y Morena, además era él quien promovía el acceso a los cargos a la operadora. No se debe perder de vista que Marina y su hermano son dirigentes de la organización PODEMOS, pero el personaje con mayor incidencia política es su hermano.

La primera etapa en la política es durante las administraciones del PRD, Marina es reclutada por sus tíos y hermanos para sumarse como promotora del voto en 1997 para la elección de jefe de gobierno y en 2000 para promover el voto para jefe delegacional. Como se ha mencionado, en estos años fueron importantes las relaciones que tenía su familia en la política, ellos ya llevaban varios años participando, por lo que su llegada a la política se ha caracterizado por ser *heredada de la familia en la política* y *por redes familiares* (se sugiere revisar los apartados de las trayectorias previas y el reclutamiento).

Desde las elecciones de 2000 el PRD gobernó la demarcación hasta 2015 y la operadora entró a la estructura de gobierno en cargos como brigadista y monitora de desarrollo social y participación ciudadana que se caracterizan por ser de contacto directo con los ciudadanos, comenta que estos empleos eran de honorarios por lo que no tenía prestaciones o seguridad social, su salario era mínimo y pocas las posibilidades de ascenso. A este contexto se suma el nacimiento de su primera hija y la separación de su esposo por violencia, por eso piensa que su familia buscó ayudarla invitándola a trabajar en la política.

Además de su trabajo en la alcaldía, contaba con un trabajo paralelo como secretaria en la Universidad Nacional Autónoma de México, lo que le permitía complementar sus ingresos y garantizar su seguridad social, también ingresó a estudiar Ciencias Políticas a la Universidad Autónoma de la Ciudad de México frente a las exigencias laborales que solicitaban perfiles con una mayor formación académica.

En esta primera etapa de su trayectoria es también el momento donde junto con familiares, amigos(as) y vecinos(as) construyen la organización PODEMOS, con la cual organizan y estructuran el trabajo territorial que más adelante les permitirá negociar con los partidos políticos. Como se ha explicado, es la organización un espacio importante para las negociaciones y el acceso a bienes, servicios e infraestructura, el cual les sirvió para la construcción de su propia base social, que considera es de aproximadamente 500 personas.

Hasta esta época de su vida, el recurso fundamental con el que contaba eran las relaciones de su familia con los políticos del PRD en la Magdalena Contreras, su compromiso de trabajo en las campañas y en la administración, debido a que no solo consideraba su labor como una fuente de ingresos, también se sentía identificada con las ideas y propuestas del partido, al cual se mantuvo afiliada. Considera Marina que durante estos años con las administraciones del PRD vivió situaciones de violencia y discriminación por ser mujer. Sobre la violencia dice que en una ocasión un funcionario que era su jefe la citó en su oficina para atender sus solicitudes de servicios (gestiones) y le propuso salir a comer, ella lo sintió como acoso y se retiró enojada, agrega que esto mismo lo observó con otras compañeras que las “cortejaban”.

Respecto a las barreras o techos de cristal, comenta que durante esos años “con los gobiernos del PRD no podía acceder a la estructura de gobierno, la mayoría de los cargos eran para hombres. Compañeros que hacen el mismo trabajo tenían un mejor pago”. Además, no se debe perder de vista la trayectoria de la operadora, en estos años combinaba actividades como era su trabajo en la UNAM, madre de dos hijas (acababa de casarse y tener a su segunda hija) y estudiar en la UACM, estas sobrecargas de trabajo corresponden a las barreras que no le posibilitaban asumir un solo trabajo que le proporcionara tener los ingresos suficientes para no tener otro empleo simultáneo en otra institución, como sí sucedía con sus compañeros).

Por otra parte, con la fundación de PODEMOS adquirió más conocimientos y habilidades para poder adquirir las cualidades de dirección, al respecto comentó en la entrevista que ella visitaba a sus vecinos(as) para conocer sus necesidades, los ayudaba con gestiones e incluso en ocasiones obsequiaba ropa, preparaba alimentos o solo escuchándolos. De este trabajo como dirigente se postuló y ganó las elecciones vecinales de la colonia La Malinche para ser integrante del comité ciudadano.

El trabajo realizado, la experiencia construida, las redes territoriales y en la política, fueron importantes para la segunda etapa de la trayectoria de Marina, cuando se suma al PRI. El hermano de Marina estableció una alianza con el precandidato priista Fernando Mercado para trabajar en su campaña, por lo que le pidió a ella y los integrantes de la organización promover el voto por este

partido. En ese momento Marina es nombrada apoyo territorial del PRI en varias colonias de la alcaldía.

Como resultado del triunfo la operadora es nombrada coordinadora del módulo del diputado local Gerardo Quijano, cargo que no fue de su agrado, pero aceptó por el compromiso que ya había hecho su hermano, pero los conflictos que tuvo con el equipo político del diputado hicieron que Marina buscara al alcalde junto con su hermano para pedirle un espacio en la estructura delegacional, a lo cual es nombrada jefa de unidad de micro y pequeña empresa, lo que implicaba el acceso a un cargo de mayor jerarquía respecto a su trayectoria previa. A finales del trienio 2015-2018 es nombrada directora de fomento empresarial y desarrollo, lo que implicaba un ascenso. Para este tiempo Marina tenía trato directo con el alcalde y menciona que incluso se sentía más segura de sus habilidades de dirección y en la política, dice que aprendió bastante de Fernando Mercado.

En las elecciones de 2018 Marina es postulada como candidata a concejal en fórmula con el candidato del PRI a la alcaldía Quijano Morales. En ese proceso comenta que invirtió tiempo, dinero y junto con los(as) compañeros(as) de su organización trabajaron para ganar las elecciones, pero perdieron ante Morena, considera que su esfuerzo no fue suficiente frente al efecto que produjo el voto a favor de López Obrador.

Esta segunda etapa de su trayectoria concluye con la oferta de trabajo del exalcalde para ingresar al sistema colectivo metro en un cargo administrativo, en esa reunión junto con su hermano ella aceptó, sin embargo, al llegar a la entrevista con un funcionario del Metro, se dio cuenta que no era un lugar donde le gustaría trabajar y declinó la oferta. Esta es la primera vez que reporta una negociación sin intermediación, además de no haber aceptado el cargo.

La narrativa de Marina sobre este episodio de su vida donde trabajó con el PRI y en cargos de estructura en la alcaldía Magdalena Contreras fue la más importante y significativa para ella por el prestigio que tuvo, los recursos a los que accedió y también consideraba que existía identificación con las ideas y propuestas de este partido. Por lo anterior, la operadora menciona que para ella los recursos fundamentales para trabajar en la política son dinero y tiempo, esto en alusión a su experiencia como candidata a concejal, además, dice que también en ese periodo priorizó el trabajo partidista sobre el territorial y de gobierno, en contraste con su paso por el PRD, donde su prioridad era el trabajo con vecinos(as), luego el de la alcaldía y al final el trabajo para el partido.

La tercera y última etapa de Marina en la política parte de 2018 hasta 2022 (año en que fue entrevistada para la presente tesis) cuando su hermano negocia la entrada de Marina y su organización a Morena, que es el partido que llegó a gobernar la demarcación administrativa. Marina se mantuvo

al margen de la alcaldía y se dedicó a trabajar en el territorio y promover la construcción de una universidad pública en la Magdalena Contreras, organizando eventos, gestionando con el gobierno de la Ciudad y realizando acciones de protesta. También, pone mayor dedicación a su trabajo en el hogar, debido a que su esposo se separa de ella y reflexiona sobre la atención a su familia, por ello comparte que prefiere estar con sus hijas y trabajar en la UNAM.

También esta última etapa de su trayectoria se ve marcada por su estado de salud. Después de contagiarse de COVID-19, comenzó a desarrollar malestares físicos que la han llevado a tener que iniciar un proceso quirúrgico. A partir de esto está pensando en su salida definitiva de la política, pero no descarta aceptar alguna otra invitación. Respecto a su último cargo como suplente de concejal de Morena, se siente enojada porque utilizaron su prestigio y trabajo “para que ganara una joven sin experiencia y que no sabe de política”, esto también ha influido en su decisión de dejar la política. Pero está presente el compromiso con su hermano y la organización PODEMOS.

El tipo de negociación de Marina se puede caracterizar como *indirecta, con una amplia experiencia compartida por su familia, centrada en las organizaciones de gobierno, con reglas que son definidas por las organizaciones políticas y de gobierno, y con recursos de inversión personal (dinero y tiempo), que se suman al prestigio, las redes y el acceso a recursos de la alcaldía.* Esto se debe a que se tienen las siguientes características:

- La experiencia en las negociaciones proviene de su familia y del aprendizaje que ha adquirido de ellos. Los momentos donde se realizan las negociaciones son entre los procesos electorales y la toma de protestas de las administraciones locales cada trienio.
- Las relaciones donde se presentan las negociaciones son con dirigentes o funcionarios(as) que se encuentran gobernando la alcaldía, en específico con dirigentes de las facciones IDN, UNYR y NI, todas del PRD, así como con los partidos PRI y Morena.
- Respecto a la comunicación, las negociaciones las realiza de manera indirecta, es su hermano quien llega a acuerdos con los dirigentes políticos que gobiernan la alcaldía. Marina ha tenido tres procesos de reclutamiento, el primero con el PRD, luego el PRI y finalmente en Morena.
- En el uso de las reglas, en las tres etapas de su trayectoria política, la reciprocidad y las limitaciones eran definidas por los(as) funcionarios(as) y operadores(as) con los(as) que trabajó.
- Sus recursos se fundamentan en la experiencia construida y acumulada, el prestigio, inversiones personales para realizar el trabajo como es dinero y tiempo, la construcción de redes de amistad y contactos con la alcaldía.

#### **5.4. Los procesos de negociación en el caso de Piedad**

Piedad es una operadora que se caracteriza por tener una carrera política de tipo *construida desde la organización política y desvinculada de la alcaldía*, debido a que su organización política llamada MAIS es el espacio central en el que se han dado las negociaciones para acceder a los cargos y reconocimientos que ha tenido en sus 16 años de trabajo en la política.

La historia militante de Piedad se puede dividir en tres etapas: la primera corresponde a su reclutamiento en 2006 y hasta el año 2015, la segunda de este último año hasta 2018 y la tercera etapa que va de ese año a la actualidad (2022). Es interesante que estas etapas corresponden tanto a modificaciones en el trabajo de la operadora como a circunstancias de cambio político a nivel nacional.

La primera etapa corresponde al reclutamiento de Piedad en los campamentos de protesta de AMLO después de las elecciones de julio de 2006, allí conoce al dirigente de MAIS que al ver su entusiasmo y deseos de participar la invita a que sea voluntaria en el campamento. Después, trabajó como brigadista en las elecciones del Estado de México en 2011 y luego en las elecciones presidenciales de 2012 por el PRD, esto a través de MAIS. Frente al contexto político en el que las fracciones del PRD deciden fundar el partido Morena, la organización MAIS impulsa este proceso en la alcaldía Milpa Alta, donde Piedad es nombrada consejera del comité ejecutivo de esa demarcación, aproximadamente entre 2013 y 2014. Y también participó como brigadista en las elecciones de 2015 y 2018 por el partido Morena.

Este periodo de trabajo de Piedad se caracteriza porque realizaba de manera paralela dos jornadas de trabajo adicionales, la de limpieza de casas para generar un ingreso familiar (además del que aportaba su esposo) y atender el trabajo de cuidados en el hogar. Comenta que eran pocos y esporádicos los ingresos que llegaba a obtener de la política, los cuales se generaban principalmente en el periodo de campañas. Considera que su trabajo era más por gusto que por hacerse de un ingreso, por lo que su labor en MAIS la realizaba en los tiempos que le quedaban libres, que eran los fines de semana o las tardes.

El acceso a estos cargos fue por invitación de los dirigentes de MAIS, quienes solo le hacían la propuesta, esto se puede interpretar como una negación indirecta en la que la definición de los cargos y roles en la organización eran asignados por los dirigentes. Además, estos cargos implicaban un

trabajo a cambio de un ingreso y no implicaban un esfuerzo mayor de tiempo o dedicación, debido a que todos ellos eran de carácter operativo.

Un cargo representativo que tuvo Piedad fue el de concejera de Morena durante la fundación de este partido, cargo que en palabras de Piedad “era de chocolate”, es decir, no implicaba tomar decisiones o representaba un recurso material que ella obtuviera, pero si un reconocimiento a su trabajo y compromiso con MAIS (recurso no material). También, este reconocimiento se decidió desde la dirigencia de la organización y solo le avisaron a la operadora sobre la propuesta, la cual aceptó.

Respecto a las relaciones con el medio, tanto el trabajo como los nombramientos que obtuvo fueron dentro de la organización MAIS, esta organización era la que construía los acuerdos con los partidos y funcionarios. Además, MAIS no ha gobernado la alcaldía Milpa Alta, tampoco ha tenido cargos de representación como diputados(as) y senadores(as), pero si ha establecido alianzas con ellos para acceder a bienes y servicios. Y como se ha explicado, esta labor recae en los(as) dirigentes de la organización.

La segunda etapa de la trayectoria de Piedad corresponde a las relaciones que construyó con el representante de bienes ejidales del pueblo de San Francisco Tecoxpa (Milpa Alta), después de haber apoyado en su elección en el año 2015 aproximadamente, a petición de su organización MAIS. A partir de su cercanía con él formó un grupo de adultos mayores en la comunidad y también recibió la oferta para trabajar en un programa social para cuidar el monte de Milpa Alta, y tiempo después ser reubicada por este mismo programa en los viveros de la misma alcaldía, por parte de la Comisión para la Regularización de la Tenencia de la Tierra (CORETT), Este trabajo le permitió tener un ingreso constante y la posibilidad de trabajar cerca de su casa, y poder continuar con sus labores sociales y políticas para MAIS.

Su integración a este programa fue por la reciprocidad que recibió de la persona que promovió para ganar el cargo de representante de bienes ejidales, y por su compromiso de trabajar de manera voluntaria con el grupo de adultos mayores. Y a la par continuaba trabajando en sus tiempos libres para MAIS. Este acontecimiento fue un impulso para que ella pudiera acceder a cargos que se derivaban de su labor política.

Comenta que una dificultad que ha tenido para acceder a cargos en la administración pública ha sido su nivel escolar, en esa época solo contaba con estudios de secundaria, por lo que decidió ingresar a estudiar su bachillerato en el Instituto de Educación Media Superior de la Ciudad de México (IEMS). A la pregunta expresa de ¿cuáles considera que son los recursos fundamentales para realizar su trabajo? Piedad respondió dinero y estudios.

La tercera etapa corresponde a su salida del programa de la CORETT, debido a que el gobierno federal encabezado por Morena desapareció el programa y lo sustituyó con el de sembrando vidas, y fue dada de baja del padrón. Por lo que tuvo que regresar a su trabajo en limpieza de casas. A la par seguía realizando sus actividades de campo para MAIS, incluso agrega que de manera informal ayuda a una servidora de la nación a dar seguimiento a los inscritos a los padrones sociales haciendo llamadas o visitándolos, por esta labor recibe una remuneración, incluso dice que le pide ayuda a su hija y nuera cuando tiene mucho trabajo.

Esta última etapa de su trayectoria política se caracteriza por tener un trabajo que para ella es de su agrado y le genera un ingreso fijo a su hogar, debido a que recientemente se separó de su esposo y ha tenido que asumir los gastos de su familia al cien por ciento. Este trabajo es de controladora de transporte público en el centro de Milpa Alta, el cual obtuvo por parte de la organización MAIS. Dice Piedad que originalmente la oferta había sido para su hija, debido a que tenía un nivel de estudios acorde con el espacio, pero ella dijo que lo quería para ella y que cumplía con el requisito de estudios de bachillerato, y los dirigentes aceptaron que fuera ella quien ocupara el cargo.

A pesar de que Piedad no verbalizó la existencia de barreras o violencia de género a lo largo de su trayectoria política, en la narrativa se encuentran indicios de ello. En primer lugar, al igual que en los casos anteriores de Julieta y Marina, Piedad necesitaba de más de un trabajo para poder acceder a un ingreso que le permitiera mantener a su familia, además, los trabajos que ha tenido tanto en la política como fuera de ella son informales, temporales y sin seguridad social (con excepción del más reciente). El no poder dedicarse a un solo trabajo le ha impedido profesionalizarse y poder acceder a mejores oportunidades en la política o la administración pública, sumado al contexto político de su organización.

También se debe considerar que la operadora ha tenido que sortear una vida con dificultades familiares, al tener que hacerse cargo de sus hermanos, después de sus hijos, haber trabajado desde pequeña y no tuvo la oportunidad de continuar con sus estudios. Estas transversalidades han sido una dificultad para su desarrollo profesional ya sea dentro o fuera de la política.

En síntesis, las negociaciones en el caso de Piedad se pueden definir *como indirecta, con poca experiencia en la negociación, centrada en la organización política, con reglas que son definidas por esta organización y con recursos externos a ella*. A continuación, se desglosan estas características.

- Existe poca experiencia en las negociaciones, debido a que solo una vez tuvo que negociar su acceso a un empleo. El resto de los cargos fueron a propuesta de su organización, sin una negociación, solo como ofrecimientos.

- Las relaciones donde se presentan las negociaciones son con dirigentes u operadores de la organización MAIS, son ellos quienes establecen las relaciones con los partidos y las organizaciones de gobierno.
- Respecto a la comunicación, las negociaciones las realiza de manera indirecta, son los(as) dirigentes de MAIS los que definen los cargos a los que puede acceder. Solo en una ocasión ella estableció un acuerdo con un dirigente externo a esta organización política.
- Las reglas son definidas por los dirigentes de la organización MAIS, ellos son los filtros para definir los cargos a los que puede acceder tanto dentro como fuera de la organización.
- Sus recursos se fundamentan en sus habilidades y conocimientos adquiridos, así como su compromiso e identificación política con la organización y los partidos políticos con los que trabaja. El acceso a los recursos materiales depende de las alianzas de MAIS.

### **5.5. Los procesos de negociación en el caso de Juanita**

Juanita es una operadora de base con una trayectoria política de 25 años que se caracteriza por ser de tipo *construida desde la organización política y con acceso a cargos de representación e intermitencias en el gobierno de la alcaldía*, la cual se acompaña de una trayectoria previa *espejo a la política*.

Para el análisis de las negociaciones de esta operadora, su trayectoria en la política se dividirá en cuatro etapas. La primera corresponde a su reclutamiento (1997) y hasta antes de que la UPREZ ingresara al gobierno de la Ciudad de México en cargos administrativos (2006), la segunda etapa va de 2006 a 2012, en este periodo la organización de Juanita era la encargada de la Procuraduría Social del gobierno de la Ciudad de México y en 2009 acceden a la jefatura delegacional. La tercera etapa de la trayectoria es de 2012 a 2018 cuando los esfuerzos de esta organización y el trabajo de Juanita se orientan a la fundación del partido Morena y recuperar la administración de la alcaldía. Y finalmente se encuentra la última etapa en la que la organización UPREZ gobierna de nuevo Iztapalapa. Esta división corresponde al contexto político y los efectos que tuvo en la trayectoria de Juanita, quien en estos cambios tuvo que asumir nuevas responsabilidades tanto al interior de su organización como al exterior.

El reclutamiento de Juanita se da en el contexto de la llegada de una comitiva del EZLN a la colonia San Miguel Teotongo (Iztapalapa), donde ella participó en la recepción, en ese espacio Juanita conoció a la diputada y dirigente de la UPREZ Clara Brugada, quien la invita a colaborar con ellos. Desde aquel momento Juanita se fue integrando paulatinamente a más actividades y asumiendo más

responsabilidades en la organización, las cuales combinaba con su trabajo eclesiástico de base, la venta por catálogo y de dulces, y el trabajo en el hogar y el cuidado de sus hijos.

Durante esta etapa la UPREZ contaba con diputados(as) locales y federales por medio de los cuales accedían a bienes, servicio e infraestructura para atender las gestiones que llevaban sus operadoras como Juanita, en ese periodo la operadora tenía el cargo de coordinadora de las colonias Tenorios y Palmitas para esta organización. También fue promotora en campañas en los estados de Tabasco y Tlaxcala para el PRD. Y sin precisar fecha dice que fue registrada como candidata suplente a diputada, pero su fórmula no fue aprobada por el partido.

Sobre el proceso de negociación para acceder a estos cargos, dice Juanita que el lugar de las negociaciones es un espacio colectivo dentro de la organización donde se hacen las propuestas y se toman las decisiones. Sin embargo, a pesar de ser un espacio abierto donde intervienen dirigentes y operadoras de base, se han presentado situaciones donde no le han permitido acceder a espacios por su nivel educativo, al respecto comparte que una vez la propusieron para competir como consejera en el PRD, pero dijeron que no podía debido a que se necesitaba una persona con estudios, refiriéndose a licenciatura, ella solo cuenta con estudios de secundaria.

Por otra parte, Juanita dice que los recursos que considera indispensables para trabajar en la política son tiempo y gusto. Esto último es interesante, debido a que por gusto Juanita quiere decir la paciencia, dedicación y esfuerzo que da a su trabajo, lo cual no es una cualidad que tienen todas las personas. Es también importante mencionar que Juanita evita hablar de dinero o de recursos materiales, pero están presentes en su trabajo, dice que por su labor tiene un ingreso o apoyo que le permite dedicar parte de su tiempo a la política.

La segunda etapa de la trayectoria política comprende la época en la que ella accedió a cargos de burócrata a nivel de calle en la administración pública. En 2006 su dirigente es nombrada procuradora social de la Ciudad de México, por lo que diferentes miembros de la organización asumieron cargos en esta dependencia del gobierno de la capital, en el caso de Juanita es nombrada promotora en unidades habitacionales, su labor principal era organizar a vecinos(as) para que accedieran a recursos específicos para este tipo de unidades territoriales. Este es el primer cargo dentro de la formalidad al que accede la operadora de base.

En 2009 en unas elecciones internas del PRD cuestionables y de un proceso electoral atípico en la alcaldía Iztapalapa, Clara Brugada y la UPREZ ganan la alcaldía, para Juanita implicó su regreso a su trabajo como coordinadora de colonia, además también fue electa como consejera del PRD y promotora del voto para este mismo partido en el Estado de México. Comenta la operadora que ella

quería integrarse a la estructura de gobierno, pero no se lo permitieron, debido a que no tenía un nivel educativo apropiado y tampoco contaba con la experiencia, esto le enojó bastante, pero dice que al menos logró conseguirle trabajo en la alcaldía a su hermana e hija.

Por otra parte, desde los espacios de representación vecinal, fue electa para integrar el comité de participación ciudadana de la colonia Tenorios, ganando el primer lugar en fórmula. Esta elección dice que la ganó invirtiendo sus propios recursos y recibiendo el apoyo tanto de la red de apoyo social que había formado con su labor política como en la pastoral social. Agrega que solo la UPREZ le dio materiales para difundir.

Y finalmente en estos años dentro de la UPREZ fue nombrada coordinadora distrital, esto implicaba que ella se haría cargo de coordinar y dirigir a un grupo de operadoras de base en un distrito electoral de Iztapalapa, ella considera que no se asume como jefa, pero sí dice que fue un ascenso en su trayectoria. Al igual que en la etapa anterior, las negociaciones se realizaban en espacios colectivos donde se tomaban decisiones.

También, es importante resaltar que Juanita cambió la organización de su uso del tiempo, dedicaba más del noventa por ciento de su día a la política, debido a que sus hijos ya eran mayores y no tenía que hacerse cargo del cuidado de nadie, dice que quizás algunos fines de semana de su mamá, pero se apoyaba en sus hermanas. Esta es una característica peculiar de la operadora, respecto a las otras tres entrevistadas, es la única que ha logrado hacer de la política su trabajo central.

La siguiente etapa es la pérdida de espacios de representación por parte de la UPREZ, en especial el acceso a los recursos de la alcaldía, y la decisión de salirse del PRD y participar en la fundación de Morena. En este periodo, además de continuar siendo coordinadora distrital de la UPREZ, es electa como consejera de Morena (igual que Piedad). También trabajó como promotora para la afiliación al partido y en las elecciones en los estados de Oaxaca, Veracruz, Hidalgo, Puebla y en la misma Ciudad de México. También, por el año 2014, se integra al Comité Delegacional de Morena en Iztapalapa, en la secretaría de Producción y Trabajo.

Debido a que no eran muchos los recursos que podía obtener para mantener su base social, además de hacer gestiones por medio de la única diputada que tenía la organización, también acudía a las fundaciones que conocía en la pastoral social para solicitar bastones, sillas de ruedas, despensas o registrar a beneficiarios en programas de ayuda.

En 2018 la UPREZ vuelve a ganar la alcaldía Iztapalapa con el partido Morena, en esta administración fue nombrada promotora de programas sociales de la alcaldía, un cargo donde tenía que recorrer colonias, visitar a los(as) vecinos(as) y sobre todo hacerse cargo de la distribución de pipas en tiempos

de estiaje. Al igual que en otros momentos dice que le hubiera gustado tener un mejor cargo, pero en esta ocasión no solo fue su nivel educativo, sino también su edad. En el siguiente trienio que comienza en 2021, donde se reeligió Clara Brugada como alcaldesa, a Juanita la nombran coordinadora del módulo de atención ciudadana de la diputada local Martha Ávila, quien también es dirigente de la UPREZ. Este cargo para ella es adecuado para poder seguir trabajando en territorio, pero no le garantiza una seguridad laboral, debido a que en tres años depende de que la diputada gane y mantenga el módulo.

Finalmente, en 2022 se registró para competir como consejera de Morena, pero declinó su postulación horas antes de que iniciará la elección, comenta que un dirigente de la organización fue propuesto de último momento y tuvo que declinar y darles sus votos, es decir, las personas de su base social que había movilizado. En este punto dice que fue una situación en la que debía declinar por ser mujer, debido a que el partido solicitaba paridad de género y el lugar de Juanita fue otorgado, a pesar del esfuerzo que había dedicado a la promoción y movilización de apoyo.

Al igual que en los casos anteriores, las limitaciones de Juanita no están explícitas en su narrativa, pero sí son el trasfondo de su trayectoria política. No recibió una educación más allá de la secundaria, al inicio de su vida laboral y política debía dividirse en varios trabajos para poder generar un ingreso, y su ascenso en la política se da a una edad avanzada que se convierte en una limitante que se suma a las transversalidades de ser mujer, mayor de sesenta años y con una educación mínima.

Las negociaciones se pueden caracterizar como *directas, con experiencia en la negociación, centrada en la organización política, con reglas que son definidas por esta organización y con recursos externos en la organización y las estructuras de gobierno*. Los contenidos de esta caracterización se desglosan a continuación:

- Experiencia en las negociaciones debido a que estas se realizan en un espacio colectivo donde se toman los acuerdos, Juanita participó en varios de estos procesos.
- Las relaciones donde se presentan las negociaciones es en la organización política UPREZ con dirigentes y operadoras(es). Las relaciones con el exterior se realizan por medio de la organización, pero la operadora tiene la libertad de negociar por su cuenta.
- Respecto a la comunicación, las negociaciones las realiza de manera directa, en el espacio de deliberación de la UPREZ.
- Las reglas son definidas por los(as) dirigentes de la organización UPREZ, y son las que regulan las negociaciones colectivas.

- Sus recursos se fundamentan en sus habilidades y conocimientos adquiridos, así como en la base social que ha construido desde antes de llegar a la política, y las relaciones que tiene con otras organizaciones sociales para acceder a recursos aparte de los de su organización política.

## **5.6. La construcción de carreras políticas de las operadoras de base**

En este punto de la investigación es posible obtener los primeros resultados que ayudan a responder a la pregunta de investigación: ¿Cuáles son los tipos de carreras políticas que construyen las operadoras de base vinculadas a los partidos políticos en la Ciudad de México? Retomando la propuesta del argumento central, el análisis de las carreras políticas se realizó a través del análisis de tres categorías de análisis, las cuales son: trayectoria, profesionalización y negociaciones (ver la figura 4. Categoría y subcategorías en el estudio de caso), en cada una de ellas se fueron construyendo tipos explicativos para cada operadora entrevistada, logrando identificar similitudes y diferencias entre ellas.

El cuadro 12 resume los tipos de trayectoria, profesionalización y negociaciones de las operadoras Julieta, Marina, Piedad y Juanita. De color gris se marcan las coincidencias entre operadoras de base, estos puntos de coincidencias se han ido explicando a lo largo del texto. El propósito de la siguiente revisión será poder identificar cuáles son los elementos, también llamadas condiciones, que son explicativas de la diversidad de carreras políticas.

Se ha identificado que las relaciones con las organizaciones públicas o de gobierno, el capital social y político propios o de estas organizaciones, así como la experiencia construida relacionada con el tiempo, tanto en antigüedad como en la distribución del uso del tiempo, son los factores explicativos de la diversidad.

**Cuadro 15. Las carreras políticas de las operadoras de base: trayectorias, profesionalización y negociaciones**

	Trayectoria				Profesionalización			Negaciones			
	Política	Previa	Tipo de reclutamiento	Paralela	Experiencia	Capital social	Capital político	Experiencia	Relación con el medio	Comunicación	Utilización de las reglas
Julieta	Construida a partir de la representación en territorio	Espejo a la política	Único y por antecedentes de su trabajo	Orientada al trabajo fuera de la política	Con amplia experiencia construida en organizaciones de gobierno y el territorio	Restringido que depende de los recursos personales y de gobierno	Construido para beneficio personal con una base social mínima	Experiencia acumulada y que utiliza en las negociaciones	Se prioriza el territorio como espacio de negociación y luego a la organización de gobierno como fuente de recursos	Negociaciones directas	Competencia política con otras(os) operadores de base en el territorio. Y reglas definidas por funcionarios de la alcaldía.
Marina	Construida desde las organizaciones de gobierno de las alcaldías y como dirigente de organización política	Heredada de la familia en la política	En más de un partido político, por redes familiares	Equilibrada entre la política y otros trabajos fuera de ella	Con amplia experiencia construida en organizaciones de gobierno	Sectorizado que depende de los recursos personales y de gobierno	Construido para beneficio personal a través de la organización política con una base social amplia	Experiencia construida por su familia	Funcionarios y dirigentes de las fracciones y partidos PRD, PRI y Morena	Negociaciones indirectas	Definidas por los dirigentes y funcionarios que gobiernan la alcaldía.
Piedad	Construida desde la organización política y desvinculada de la alcaldía	Alejada del ámbito político	Único y por entusiasmo	Equilibrada entre la política y otros trabajos fuera de ella	Con menor experiencia, construida desde la organización política	Sectorizado que depende de los recursos de su organización política y de las alianzas de esta	Construido desde y para la organización política con una amplia base social	Poca experiencia, los cargos son ofrecimientos sin ninguna negociación	Dirigentes y operadores de la organización MAIS	Negociaciones indirectas	Son definidas por los dirigentes de la organización política
Juanita	Construida desde la organización política y con acceso a cargos de representación e intermitencias en el gobierno de la alcaldía	Espejo a la política	Único y por antecedentes de su trabajo	Orientada al trabajo en la política	Con amplia experiencia construida en la organización política	Sectorizado que depende de recursos de diversa procedencia (organización política, organizaciones de gobierno y de la sociedad civil)	Construido para beneficio propio y para la organización política, con una amplia base social	Experiencia acumulada y que utiliza en las negociaciones	Espacio deliberativo dentro de la UPREZ	Negociaciones directas	Son definidas por los dirigentes de la organización política

### **5.6.1. Las relaciones con la organización**

La primera condición consiste en la relación de las operadoras con las organizaciones políticas, de gobierno y del territorio. Las cuatro entrevistadas explicaron los vínculos que tienen con sus respectivas organizaciones, y la dependencia que tienen con cada una de ellas. Los casos de Piedad y Juanita son similares debido a que su trayectoria y relaciones con el medio dependen en gran medida de sus respectivas organizaciones políticas. Son estos los espacios donde se han generado las negociaciones para acceder a los cargos y reconocimientos, además de ser el lugar donde tienen el cargo de trabajo fundamental que las caracteriza como operadoras de base, Piedad como coordinadora territorial y Juanita como coordinadora de colonia y de distrito.

Sin embargo, otras variables que determinan sus carreras y que ayudan a explicar las diferencias entre ellas, son las características de sus negociaciones y su profesionalización. Esto se debe al margen de maniobra en la misma organización política y la experiencia acumulada en la política y previamente a esta (esto último se analizará en el subapartado correspondiente). Respecto al margen de maniobra Piedad depende de los recursos que obtiene y genera su organización MAIS, de las relaciones que construye esta con otros políticos como son diputados(as) o senadores(as), o el acceso a cargos que tienen sus compañeros(as) de organización, como es el caso de la servidora de la nación con la que trabaja. El trabajo de Piedad puede definirse como operativo y de beneficio directo para la organización, la retribución o reciprocidad que recibe por su labor es el tener un pago y la posibilidad de obtener un trabajo que le genere un ingreso, pero estos trabajos como el que tiene actualmente no son propiamente políticos o de injerencia en la toma de decisiones, además, el acceso a estos cargos es definido por los dirigentes de su organización sin una negociación con ella. También se debe tomar en cuenta, que la operadora no prospecta en su trayectoria futura obtener un cargo político, sino mantener su empleo actual y espera que sus compañeros(as) puedan seguir creciendo en la política. Por lo tanto, Piedad tiene poca maniobra dentro de la organización política MAIS.

En contraste, Juanita dentro de la UPREZ tiene un amplio margen de maniobra, además de contar con los recursos materiales de la organización tiene otras fuentes que provienen de su labor en la pastoral social y de las relaciones que construye directamente con las organizaciones de gobierno, con o sin el respaldo de su organización. También, las negociaciones para acceder a los cargos que ha tenido son de discusión directa en los espacios de coordinación de la UPREZ, donde intervienen operadoras y dirigentes. Los cargos que ha tenido Juanita son de dirección e implican la toma de decisiones, por ejemplo, como coordinadora distrital debe definir las acciones que deben realizar sus compañeras, dar seguimiento a las gestiones de ellas, y también atender un módulo de atención ciudadana de una diputada de Morena.

Por otra parte, Julieta ha desarrollado su trayectoria política desde las organizaciones de gobierno y el territorio, la organización política es la misma que la de gobierno (UNYR) debido a que las negociaciones de acceso a los cargos y los recursos se realiza desde los espacios de la alcaldía Tláhuac. A pesar de que la operadora a definido su trabajo como autónomo a los partidos, pero con una relación cercana de colaboración con la alcaldía y otras organizaciones de gobierno como es la PROSOC, la mayoría de los recursos que obtiene para su red provienen de estos sectores, son pocas las alternativas que logra generar por su cuenta, como son los espacios que tiene en la secundaria para ayudar a jóvenes que no logran aprobar el examen de ingreso, el trabajo voluntario de sus vecinas para cuidar las áreas comunes y las donaciones de despensas con sus vecinos(as) para ayudar a las personas que perdieron su empleo durante la pandemia sanitaria de COVID-19.

Respecto a las negociaciones de los nombramientos, los primeros cargos que tuvo fueron dentro de la organización de gobierno, pero después de la ruptura que tuvo con ellos en 2009 por una oferta de trabajo que no era de su agrado y que no se compensaba con su perfil y trabajo, decide dedicarse al trabajo en territorio. En esta faceta de su vida opta por trabajar de manera autónoma a las organizaciones políticas y los partidos, pero dependiendo de los recursos de la alcaldía, accediendo a cargos de representación vecinal como son: integrante de la COPACO y de los comités de administración de la PROSOC, y de autonombrarse representante vecinal, así como defensora de los derechos de la mujer (reconocido por la Secretaría de la Mujer del Gobierno de la Ciudad de México).

Tanto los cargos en la alcaldía como en el territorio fueron de negociación directa, por lo tanto, Julieta tiene un amplio margen de maniobra en la organización política y el territorio, así como asumir cargos de dirección donde ella define las acciones, da seguimiento a las gestiones y es beneficiaria directa de los resultados de su trabajo. Pero el esfuerzo y recursos que necesita para seguir con este tipo de trabajo social y político le ha implicado invertir más dinero y tiempo, lo cual considera ya no puede hacer, por lo que considera su posible salida de la política.

Por último, Marina es una operadora que ha desarrollado su trayectoria política en los espacios de la organización de gobierno que es la alcaldía Magdalena Contreras. Es la única operadora que ha trabajado para diferentes organizaciones y partidos políticos que han gobernado la alcaldía, además, ella junto con su hermano, otros familiares, amigos(as) y vecinos(as) han constituido una organización política llamada PODEMOS para poder coordinar su trabajo y negociar con estas organizaciones, es decir, es el medio con el cual se relacionan con el medio político.

El lugar de las negociaciones es principalmente en las organizaciones de gobierno, es decir, en los gobiernos en turno que ganan las elecciones. Las negociaciones por las que ha pasado no las realiza

ella de manera directa, sino su hermano, quien es la persona que la promueve para ocupar los cargos que él logra negociar en la estructura. Como se explicó en su trayectoria política, Marina con el PRD ocupaba cargos de honorarios y de un nivel bajo en la estructura de gobierno, como promotora o brigadista, pero cuando trabajó en el trienio del PRI tuvo cargos significativos como coordinadora del módulo de un diputado local, después en el gobierno fue jefa de unidad y luego directora de área, y finalmente fue postulada como candidata a concejal, pero perdió la elección. Actualmente con Morena fue postulada como candidata suplente a concejal, ganando la elección, pero no ejerciendo ningún cargo.

Por otra parte, los recursos para trabajar en territorio provienen en general de la organización de gobierno, que son los bienes, servicios e infraestructura que entregan a su red de apoyo social, y en una menor medida utiliza recursos propios que llega a entregar a algunos(as) vecinos(as) como son ropa o alimentos. Por esa razón, las alianzas con las organizaciones y partidos políticos en el gobierno son indispensables para Marina y su organización.

Marina como dirigente de la organización PODEMOS tiene una maniobrabilidad mixta, es decir, ella puede negociar, tomar decisiones sobre las acciones que desarrollarán y coordinar el trabajo de los integrantes. Pero en las negociaciones tiene poca injerencia, debido a que es su hermano el que se encarga de establecer los acuerdos con los dirigentes políticos y negociar los espacios que obtendrán, de los cuales Marina es la beneficiaria directa.

### **5.6.2. El capital social y político**

La segunda condición es la pertenencia del capital social y político, esto quiere decir, sí el capital social que luego se transforma en capital político es una construcción de la operadora de base, de la organización política o de gobierno, y quienes se benefician de estos capitales. Como se explicó en su momento en el apartado correspondiente, la base social es la manera en la que la red de apoyos social se transforma en capital político. Además, se debe considerar que la construcción de la red de apoyo social y clientelar es una inversión que implica varios años de trabajo y mantenimiento, donde no solo operan los intercambios inmediatos, sino también relaciones afectivo-emocionales que pueden existir previamente, junto con la reciprocidad a su trabajo social y político.

La operadora política que reportó la mayor base social fue Marina con 500 personas, la cual construye desde el trabajo social, es decir, desde las actividades dirigidas a atender las demandas de la red de apoyo social. Este capital es construido desde la organización territorial llamada PODEMOS, y es a través de la organización que ofertan o negocian con las organizaciones políticas y partidos que

gobiernan la alcaldía Magdalena Contreras, por lo tanto, se puede decir que el capital social y político es propio y para beneficio de ella y su hermano, como dirigentes de la organización.

En el caso de Marina, el capital social es una construcción en colaboración con familiares, amigos(as) y vecinos(as). Antes de llegar a la política no contaba con ninguna red de apoyo social. Es a través de sus 25 años de trabajo que construyó a través de PODEMOS esta amplia base social, de la cual se ha beneficiado, debido a que es el recurso fundamental que pone en negociación para acceder a los cargos dentro de la alcaldía, y en una ocasión para ganar la elección de representante vecinal. Los recursos para mantener esta base son los que obtiene de las organizaciones de gobierno y en menor medida de las aportaciones personales. Por lo tanto, el mantenimiento de su red depende del acceso a los espacios de gobierno, esto se repite también en el caso de Julieta quien, en contraste con Marina, tiene una base social más pequeña, solo de 15 personas.

La base social de Julieta fue construida desde antes de su llegada a la política, desde su trabajo como representante de padres de familia de la escuela de sus hijas y de las clases de manualidades que daba para generarse un ingreso, además de ser un espacio de socialización con otras mujeres, por ello a su trayectoria previa se le denomina *espejo a la política*. También se debe considerar que la red de apoyo social y clientelar que tiene es reducida debido a que los recursos a los que tiene acceso son pocos y el criterio de distribución que utiliza es por la colaboración que tiene con las personas que quieren trabajar con ella.

Por lo tanto, el capital social es una construcción propia de Julieta y su red, y su transformación en capital político es para beneficio de ella, debido a que es la base social la que le ha dado los votos suficientes para ganar los cargos de representación vecinal en la COPACO y en los comités de la PROSOC. También, en algún momento de su trayectoria política la base social que lograba movilizar era en beneficio de la organización política UNYR que gobierna la alcaldía Tláhuac.

Por otra parte, Piedad y Juanita reportaron un número similar de base social que es de 200 personas. Sin embargo, el capital social y político de Piedad es una construcción de la organización política MAIS, debido a que Piedad previamente no contaba con una red de apoyo social y en los años que lleva trabajando, la red que ha construido junto con otras operadoras de la organización depende del trabajo conjunto de la organización, que, en términos generales, la base social que reporta es de MAIS, no de ella.

Para el mantenimiento de la red, la organización MAIS aporta recursos de los(as) dirigentes o compañeros(as) que tienen cargos públicos y pueden aportar ingresos, como es el caso actual de Piedad, así como gestiones que realizan con diputados(as) y senadores(as). Por lo tanto, las

inversiones que se hacen en la red son de beneficio político para la organización, y en algunas ocasiones tienen la oportunidad de retribuir el trabajo de las operadoras, por ejemplo, Piedad fue retribuida con el trabajo de controladora del transporte público.

Respecto a Juanita, la construcción del capital social es propio, desde antes de llegar a la política ya contaba con una red de apoyo social que se vinculaba a su trabajo de la pastoral social y de la venta por catálogo. Cuando inicia a trabajar con la UPREZ amplió su red a más vecinos(as), así como el acceso a recursos por medio de las gestiones con diputados(as) de la organización, y después con el acceso a bienes, servicios e infraestructura de la alcaldía Iztapalapa cuando su organización llega a gobernar. Sin embargo, ella mantiene sus propias fuentes de recursos como son las fundaciones.

En consecuencia, el capital político de Juanita ha servido para su beneficio, accediendo a cargos dentro de la organización UPREZ, como en la alcaldía o con los(as) diputados(as) (responsable de un módulo de atención ciudadana), en los espacios de representación vecinal e incluso en los partidos políticos (consejera en el PRD y Morena). Y a la par la organización se ve beneficiada con la base social construida por la propia Juanita que se transforma en votos en los procesos electorales constitucionales.

### **5.6.3. La experiencia construida**

La tercera condición es la experiencia construida, la cual implica el desarrollo de habilidades y saberes que les son de utilidad para su trabajo social y político, así como en las negociaciones. Además, se debe considerar el factor del tiempo, es decir, la antigüedad que tienen realizando estos trabajos y el tiempo dedicado a esta jornada laboral (uso del tiempo).

Juanita es la operadora de base que tiene mayor antigüedad y dedica una parte importante de su tiempo a la política, tiene 25 años con la UPREZ y paulatinamente desde su reclutamiento hasta la actualidad dice que dedica el 90% de su tiempo a la política, esto es un elemento explicativo de las causas por las cuales la operadora de base tiene más cargos y reconocimientos, en total trece, de los cuales nueve se ubican dentro de la formalidad del sistema político y cuatro en la informalidad, aunque lo interesante es que en los informales se encuentra su labor más importante en la construcción de capital social y político, y de dirección dentro de su organización política.

La experiencia construida por Juanita se explica por su formación en la escuela de la pastoral social, donde aprendió bastante sobre el trabajo social que realiza desde antes de llegar a la política, a las vivencias que tuvo con su mamá cuando gestionaban el acceso a agua potable, drenaje, luz e infraestructura como escuelas para la colonia Palmitas. El resto de las habilidades y conocimiento

que desarrolló corresponden a sus años en la política, por lo anterior Juanita tiene *amplia experiencia construida en la organización política*.

También se ha explicado que Juanita utiliza esta experiencia acumulada en las negociaciones con su organización política, la cual tiene un espacio de deliberación para tomar estos acuerdos, además, las reglas son acordadas por los(as) dirigentes de la organización, por lo que algunos de estos acuerdos que no favorecen a la operadora pueden ser aprobados, por ejemplo, dice que en las tres administraciones de la UPREZ al frente de la alcaldía Iztapalapa no le han permitido ocupar cargos en la estructura debido a que no tiene el nivel educativo o la experiencia en la administración pública, a pesar de que si reconocen su trayectoria para que ocupe cargos de dirección dentro de la organización.

Marina tiene el mismo tiempo de antigüedad de trabajo en la política que Juanita, que es de 25 años, pero el contraste entre ellas es que Marina dedica solo el 50% de su tiempo a la jornada del trabajo en la política, la restante la debe distribuir en su segunda jornada de trabajo en la UNAM (30%) y en una tercera que es el cuidado de la familia y el trabajo del hogar (20%). Solo en el trienio del PRI en la alcaldía Magdalena Contreras dedicaba más tiempo a la política por los cargos de dirección que tenía y el compromiso político.

No se debe perder de vista que una variable importante para la inversión del tiempo en la construcción de una carrera política es el ingreso monetario de las operadoras de base, el cual les debe permitir sufragar los gastos del hogar tanto en la compra de alimentos, pago de servicios, ayudar en el gasto de sus hijos(as) cuando estudian o están en búsqueda de trabajo, y otros gastos emergentes como médicos, reparaciones o deudas contraídas. Por esa razón, todas las operadoras han contado que a lo largo de sus trayectorias han tenido más de un trabajo. Regresando al caso de Juanita, cuando inició en la política se dedicaba a la venta por catálogo y también vendía dulces afuera de la escuela de sus hijos, después sus ingresos provenían en su mayoría de su trabajo político, y para complementar sigue vendiendo por catálogo.

Retomando el caso de Marina, a lo largo de su carrera política ha adquirido sus conocimientos y habilidades del trabajo político y social por dos fuentes, una proviene de su familia y la otra del autoaprendizaje que ha tenido en sus años de trabajo, por ello se caracterizó esta variable como *amplia experiencia construida en organizaciones de gobierno*. También la operadora identificó la importancia de contar con el grado de licenciatura, por lo que estudió en la Universidad de la Ciudad de México la carrera de Ciencias Políticas, la cual concluyó en créditos, pero le hace falta la entrega de su tesis. Para Marina el nivel educativo no ha sido una limitante.

En el caso de la experiencia trasladada a las negociaciones, el hermano de Marina es el responsable de intermediar por ella en los espacios de distribución de cargos y reconocimientos, por lo que se ha definido como *experiencia construida por su familia en las negociaciones*. Marina tiene la posibilidad de decidir si acepta o no los cargos que le ofrecen, pero pondera el compromiso contraído por su hermano sobre su decisión, sin embargo, después de la pandemia de COVID-19 y de una serie de dificultades de salud, está pensando en su salida de la política, por lo que ha dejado el trabajo social y político, pero mantiene su cargo como suplente de concejal por el partido Morena.

La tercera operadora en antigüedad es Julieta, con 25 años de trabajo político y social, también es la operadora que dedica menos tiempo a esta labor, que es el 40% de su tiempo, el restante lo distribuye en el trabajo en el hogar y los cuidados (50%) y otras actividades (10%). Comenta en su entrevista que cuando ingresó a la política como voluntaria en la alcaldía Tláhuac dedicaba más tiempo a su trabajo porque tenía las posibilidades económicas para contratar a una mujer que le ayudaba a la limpieza de la casa, además, la mayor parte de sus ingresos dependían del trabajo de su esposo quien “ganaba bien”, cuando él pierde su trabajo, Julieta disminuye su labor en la política y busca generarse un ingreso dando talleres de manualidades, vendiendo los artículos que se generan de este taller y pidiendo préstamos. En estos momentos considera salir de la política y solo dedicarse a las clases de manualidades.

Respecto a la experiencia acumulada, considera que sus conocimientos y habilidades en la construcción de capital social provienen de sus estudios de trabajo social a nivel bachillerato, a los cursos de padres de familia que tomaba, talleres para la defensa de la mujer, así como lo aprendido como representante de padres de familia de la escuela de sus hijas, y los años trabajando en la alcaldía y como representante vecinal, por ello se caracterizó como *amplia experiencia construida en organizaciones de gobierno y el territorio*.

Esa experiencia trasladada a las negociaciones le ha sido de utilidad, debido a que es ella directamente la que dialogaba y acordaba con las personas de la alcaldía para acceder a los cargos que tuvo, y en tiempos más recientes, su carrera depende del apoyo ciudadano de sus vecinos(as) para acceder a los cargos de representación de su unidad habitacional. Por lo anterior, se caracterizó su experiencia como *acumulada y que utiliza en las negociaciones*.

Finalmente, Piedad es la operadora de base con menor antigüedad, 16 años trabajando para la organización política MAIS. Al igual que Marina, dedica el 50% de su tiempo al trabajo social y político, el restante lo distribuye entre el cuidado de la familia y el hogar (40%) y sus estudios de

bachillerato (10%). Comenta Piedad que es importante tener estudios para poder acceder a determinados cargos, por lo que espera estudiar una licenciatura.

La experiencia construida por Piedad se remite a sus años de trabajo en la política, previamente dice son pocos los aprendizajes que pudo trasladar de sus trabajos previos, por ello se definió que tiene una *menor experiencia construida desde la organización política*. Los cargos que tiene son más de carácter operativo, no de toma de decisiones, además su labor es muy acotada por su organización política, ella no establece redes con la política más allá de su organización. En consecuencia, esta menor experiencia se ve reflejada en las negociaciones, donde tiene *poca experiencia, los cargos son ofrecimientos sin ninguna negociación*. Esto se ve reflejado en los nombramientos, de los diez que ha tenido, seis son informales y cuatro formales, y son los informales los que se vinculan directamente con su trabajo en la construcción de capital político para la organización MAIS.

El cuadro 16 muestra el resumen de las tres condiciones más importantes que explican las carreras políticas de las operadoras de base entrevistadas en la Ciudad de México, así como las características de cada una. La información de cada operadora es el resultado del análisis que se realizó a partir de las tres variables que organizaron la investigación: trayectorias, profesionalización y procesos de negociación. A partir de los resultados se pueden rescatar las siguientes reflexiones:

- La pertenencia a una organización política es importante en el desarrollo de las carreras políticas, sin embargo, Julieta genera una excepción, debido a que su trayectoria atraviesa por las organizaciones de gobierno y territorial. Como se explicará en las conclusiones, esto no ha sido una limitante en la construcción de su carrera.
- La maniobrabilidad y el tipo de trabajo tienen una relación directa, debido a que las operadoras que se clasificaron con una amplia maniobrabilidad o mixta, se caracterizan por realizar un trabajo de carácter directivo en sus redes de apoyo social y clientelar, en contraste, la poca maniobrabilidad se vincula al trabajo operativo para la organización política.
- Relacionado a la viñeta anterior, el capital social de las operadoras que asumen trabajo de dirección es de construcción propia o de la organización que ellas dirigen (como es el caso de Marina), por lo tanto, cuando lo transforman en capital político ellas se benefician, además de sus organizaciones.
- Respecto a la experiencia, el trabajo de dirección tiene una relación con: mayor antigüedad, amplia experiencia construida en las organizaciones políticas, de gobierno o en el territorio, y es utilizada en las negociaciones.
- En contraste con lo anterior, las carreras vinculadas a un trabajo operativo y de poca maniobrabilidad, implican un capital social construido para la organización política y cuando

se transforma en capital político es de beneficio para la misma organización, y la operadora tiene menor antigüedad y tiene menor experiencia en las negociaciones, debido a que no a pasado por este tipo de procesos.

**Cuadro 16. Condiciones para la explicación de las carreras políticas de las operadoras**

<b>Operadora de base</b>	<b>Relación con la organización</b>	<b>El capital social y político</b>	<b>La experiencia</b>
<b>Julieta</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organización de gobierno y territorial</li> <li>- Amplia maniobrabilidad</li> <li>- Trabajo de dirección</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Base social reducida</li> <li>- Capital social de construcción propia</li> <li>- Capital político para beneficio personal, de la organización territorial y en ocasiones de gobierno</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Más antigüedad y menos tiempo dedicado a la política</li> <li>- Amplia experiencia construida en organizaciones de gobierno y el territorio</li> <li>- Experiencia acumulada y que utiliza en las negociaciones</li> </ul>
<b>Marina</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organización de gobierno y política</li> <li>- Maniobrabilidad mixta (amplia en el trabajo y poca maniobrabilidad en las negociaciones)</li> <li>- Trabajo de dirección</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Base social amplia</li> <li>- Capital social construido desde la organización territorial</li> <li>- Capital político para beneficio personal y de la organización territorial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Más antigüedad y tiempo equilibrado dedicado a la política y a otras jornadas de trabajo</li> <li>- Amplia experiencia construida en organizaciones de gobierno</li> <li>- Experiencia construida por su familia en las negociaciones</li> </ul>
<b>Piedad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organización política</li> <li>- Poca maniobrabilidad</li> <li>- Trabajo operativo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Base social amplia</li> <li>- Capital social construido desde la organización política</li> <li>- Capital político para beneficio de la organización política</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menos antigüedad y tiempo equilibrado dedicado a la política y a otras jornadas de trabajo</li> <li>- Menor experiencia construida desde la organización política</li> <li>-- Poca experiencia, los cargos son ofrecimientos sin ninguna negociación</li> </ul>
<b>Juanita</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organización política</li> <li>- Amplia maniobrabilidad</li> <li>- Trabajo de dirección</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Base social amplia</li> <li>- Capital social de construcción propia</li> <li>- Capital político para beneficio personal y de la organización política</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Más antigüedad y más tiempo dedicado a la política</li> <li>- Amplia experiencia construida en la organización política</li> <li>- Experiencia utilizada en las negociaciones en la organización política</li> </ul>

*Elaboración propia*

Estas reflexiones son generales, pero ayudan a comprender las similitudes y diferencias en la construcción de las carreras políticas de las operadoras Julieta, Marina Piedad y Juanita, y poder entender como funcionan las condiciones explicativas que resultaron ser las más relevantes al final de la investigación. A continuación, en las conclusiones se ampliará el análisis de las condiciones que explican la diversidad de carreras políticas de las operadoras de base, así como sus similitudes y diferencias.

**Conclusiones. ¿Cuáles son los tipos de carreras políticas que construyen las operadoras de base vinculadas a los partidos políticos en la Ciudad de México?**

La respuesta a la pregunta se ha desglosado en el apartado anterior, pero es necesario puntualizar en cuáles son los tipos de carreras que construyen las operadoras a partir de las tres condiciones que la explican, las cuales son: relación con la organización, el capital social y político, y la experiencia. Para poder observar los cursos de las carreras, se utilizarán las trayectorias políticas, es decir, los cargos y reconocimientos que han tenido a lo largo de sus años de trabajo, estos datos se han clasificado en formales e informales en relación con el sistema político.

La carrera política que se tomará como referencia es la de Juanita, podría considerarse como el modelo prototipo para explicar a las otras tres operadoras de base entrevistadas. La selección de esta operadora se debe a que cuenta con más cargos y reconocimientos (trayectoria política), así como una trayectoria previa y paralela vinculadas a la política, una profesionalización que tiene amplia experiencia, así como un capital social y político propio que pone a disposición de la organización política, y procesos de negociación donde ella interviene directamente y utiliza tanto el capital como la experiencia en las negociaciones. El análisis para explicar la diversidad se realizará a través de una interpretación binaria, es decir, definir si se cumple o no con alguna de las tres condiciones y la trayectoria política, siempre tomando como referencia a Juanita.

Para dar mayor claridad se retomará el cuadro 16, pero incluyendo los valores binarios de “0” que es equivalente a “no” o “la ausencia de la condición” y el “1” como “presencia de esta”, esto se observa en el cuadro 17. Los criterios para definir la presencia o ausencia de la condición se realizaron a partir del caso de Juanita, para cada una de las condiciones, es decir, si eran parecidos a los datos de Juanita se les asignó “1”, pero si no coincidían se les asignó “0”.

Es importante mencionar que una decisión que se tomó fue sobre la organización política como única opción válida para las otras tres operadoras de base, debido a que Julieta y Marina desarrollan sus carreras principalmente en las organizaciones de gobierno y el territorio, por lo que se resolvió que la experiencia acumulada y las relaciones con la organización podían desarrollarse en sus espacios de socialización respectivos sin importar el tipo de organización, pero como se explicará más adelante, es un factor importante en el tipo de organización con la que trabajan.

*Cuadro 17. Interpretación binomial de las condiciones que explican las carreras políticas*

Operadora de base	Trayectoria política		Relación con la organización		El capital social y político		Experiencia	
Juanita	Cargos y reconocimientos formales = 9	1	Organización política	1	Base social amplia	1	Más antigüedad y más tiempo dedicado a la política	1
	Cargos y reconocimientos informales = 4	0	Amplia maniobrabilidad	1	Capital social de construcción propia	1	Amplia experiencia construida en la organización política	1
	Trayectoria política a la formalidad	1	Trabajo de dirección	1	Capital político para beneficio personal y de la organización política	1	Experiencia utilizada en las negociaciones en la organización política	1
			Relación con una organización política donde tiene capacidad de decisión y maniobrabilidad	1	Capital y base social propia	1	Amplia experiencia propia para el trabajo y las negociaciones	1
Julieta	Cargos y reconocimientos formales = 3	1	Organización de gobierno y territorial	0	Base social reducida	0	Más antigüedad y menos tiempo dedicado a la política	0
	Cargos y reconocimientos informales = 5	0	Amplia maniobrabilidad	1	Capital social de construcción propia	1	Amplia experiencia construida en organizaciones de gobierno y el territorio	1
	Trayectoria política a la formalidad	0	Trabajo de dirección	1	Capital político para beneficio personal y de la organización política*	1	Experiencia acumulada y que utiliza en las negociaciones	1
			Relación con una organización política donde tiene capacidad de decisión y maniobrabilidad	1	Capital y base social propia	1	Amplia experiencia propia para el trabajo y las negociaciones	1

Operadora de base	Trayectoria política		Relación con la organización		El capital social y político		Experiencia	
Marina	Cargos y reconocimientos formales = 7	1	Organización de gobierno y política	1	Base social amplia	1	Más antigüedad y tiempo equilibrado dedicado a la política y a otras jornadas de trabajo	0
	Cargos y reconocimientos informales = 3	0	Maniobrabilidad mixta (amplia en el trabajo y poca maniobrabilidad en las negociaciones)	0	Capital social construido desde la organización territorial	0	Amplia experiencia construida en organizaciones de gobierno	1
	Trayectoria política a la formalidad	1	Trabajo de dirección	1	Capital político para beneficio personal y de la organización territorial	1	Experiencia construida por su familia en las negociaciones	0
			Relación con una organización política donde tiene capacidad de decisión y maniobrabilidad	1	Capital y base social propia	1	Amplia experiencia propia para el trabajo y las negociaciones	0
Piedad	Cargos y reconocimientos formales = 4	1	Organización política	1	Base social amplia	1	Menos antigüedad y tiempo equilibrado dedicado a la política y a otras jornadas de trabajo	0
	Cargos y reconocimientos informales = 6	0	Poca maniobrabilidad	0	Capital social construido desde la organización política	0	Menor experiencia construida desde la organización política	0
	Trayectoria política a la formalidad	0	Trabajo operativo	0	Capital político para beneficio de la organización política	0	Poca experiencia, los cargos son ofrecimientos sin ninguna negociación	0
			Relación con una organización política donde tiene capacidad de decisión y maniobrabilidad	0	Capital y base social propia	0	Amplia experiencia propia para el trabajo y las negociaciones	0

Elaboración propia

*Cuadro 18. Condiciones que explican la diversidad de carreras políticas*

<b>Operadora de base</b>	<b>R= Trayectoria política a la formalidad</b>	<b>Relación con una organización política donde tiene capacidad de decisión y maniobrabilidad</b>	<b>Capital y base social propia</b>	<b>Amplia experiencia propia para el trabajo y las negociaciones</b>
<b>Juanita</b>	1	1	1	1
Julieta	0	1	1	1
Marina	1	1	1	0
Piedad	0	0	0	0

*Elaboración propia*

Por otra parte, en el cuadro 18 se presentan los datos más importantes y ordenados para poder elaborar la explicación sobre la diversidad de las carreras políticas de las operadoras de base que participaron con sus entrevistas para la presente tesis doctoral. Del lado izquierdo, la primera columna después de los nombres de las operadoras es el resultado que se espera observar en los casos, como se ha explicado en diferentes apartados del documento, el punto de observación de las carreras son las trayectorias políticas, las cuales pueden atravesar por los espacios formales e informales de la política. Por lo tanto, la expectativa es que las operadoras de base a lo largo de sus carreras transiten constantemente de cargos o reconocimientos formales e informales, debido a que los cargos formales les otorgan mayor prestigio y el acceso a recursos, así como la legitimidad para negociar o hablar en nombre de los ciudadanos, de sus organizaciones políticas y de sus intereses personales.

En ese sentido, Juanita y Marina son operadoras que tienen más nombramientos en la formalidad del sistema político, pero que complementan con sus cargos informales, que son las principales fuentes en la construcción de su capital y experiencia. En contraste, Julieta y Piedad tienen una trayectoria con más cargos en la informalidad, por lo que sus carreras no se ubican dentro de la respuesta afirmativa o esperada que es *trayectoria política a la formalidad*

Sin embargo, existe una diferencia importante entre Juanita y Marina, la cual se ubica en la condición de la *amplia experiencia propia para el trabajo y las negociaciones*, debido a que esta última operadora de base no tiene experiencia en las negociaciones para el acceso de los cargos, debido a que es su hermano el encargado de hacer estas negociaciones, y por otra parte, a pesar de tener la misma antigüedad que Juanita, 25 años, la distribución en el uso del tiempo entre sus jornadas de trabajo es distinta. Marina dedica el 50% de su tiempo a esta labor, lo cual hace que la política pase a ser una actividad importante de su vida, pero no primordial, lo que a largo plazo hace más complicado su reconocimiento y prestigio en la red o frente a otros políticos.

Otro contraste interesante es entre Juanita y Julieta, ambas cumplen con las tres condiciones, pero esta última operadora no tiene una carrera que vaya hacia la formalidad. La respuesta se ubica en tres variables que fueron marcadas con cero en el caso de Julieta, las cuales son: que su trayectoria la ha construido entre la organización de gobierno y el territorio, tiene una base social reducida, a pesar de tener una antigüedad casi como la de Juanita (tres años de diferencia) y dedica menos tiempo a la política (40%).

Sobre la organización de gobierno y el territorio, un dato de gran importancia que se ha identificado en la tesis es que la pertenencia a una organización política es importante, tanto Juanita, como Marina y Piedad tienen una organización política que se convierte en el medio articulador de sus acciones y

el espacio colectivo para poder negociar con las organizaciones de gobierno y la ciudadanía. Por ejemplo, Juanita con la UPREZ tiene acceso a recursos por medio de los(as) diputados(as) de su organización y en ocasiones a los recursos de la alcaldía Iztapalapa cuando gobiernan. También la conquista de estos espacios de representación ha significado para Juanita el poder acceder a cargos en espacios formales de la política. Marina con su organización PODEMOS logra capitalizar su trabajo social y político, con el cual su hermano negocia con las fracciones y partidos que gobiernan la alcaldía Magdalena Contreras, accediendo a cargos en la estructura. Y Piedad obtiene los recursos para realizar su trabajo político de la organización MAIS, quienes establecen alianzas con diputados(as) o senadores(as), también de los espacios que logra obtener su organización en la administración pública local, de los cuales ella se ha beneficiado.

Otro factor importante en la trayectoria de Julieta es su base social, la cual es de quince personas, que es poca en contraste con las otras operadoras. Debido a que la operadora no tiene otro interés inmediato que el ganar espacios de representación en su unidad habitacional y acceder a los recursos de la alcaldía Tláhuac, no considera indispensable ampliar la base, además, los recursos a los que tiene acceso son mínimos.

Y vinculada a las tres variables anteriores, el tiempo que dedica al trabajo social y político es menor al 50%, y esto se debe a que prioriza realizar otras actividades, podría interpretarse que su disminución en el trabajo y el interés en aumentar su base social se debe a que está pensando su salida de la política, por lo que su carrera en los últimos años ha sido en espacios de representación territorial que le han abierto la entrada a la formalidad del sistema político. Esto último es importante, debido a que sus años de trabajo para la alcaldía y de manera indirecta para la UNYR, han sido en trabajos informales, y no se le presentó alguna oportunidad que le agradara para poder acceder a cargos formales dentro de la estructura administrativa.

Finalmente se encuentra el caso más contrastante de las cuatro operadoras, que es Piedad, quien no cumple con la respuesta esperada y tampoco con las tres condiciones. En primer lugar, se puede argumentar el factor antigüedad y tiempo, es la operadora con menor tiempo trabajando en la política, y poco a poco ha hecho de la política una actividad importante, cuando iniciaba daba su tiempo libre que eran los fines de semana o algunas tardes, actualmente dedica el 50% de su tiempo. También, su llegada a la política se debe a su entusiasmo e interés por participar en la organización MAIS, no contaba con conocimientos o capital social previo que la respaldara.

Otra variable importante es que su organización política MAIS no ha tenido el acceso directo a cargos de representación que le faciliten recursos, como pueden ser diputaciones o el gobierno de la alcaldía,

esta organización subsiste de las aportaciones de sus integrantes y de los espacios que logran obtener en negociaciones con diputados(as) o funcionarios(as) de gobierno, en especial con el triunfo de Morena en la Presidencia de la República y el Gobierno de la Ciudad de México, por ello MAIS cuenta con una servidora de la nación con la que trabaja de manera informal Piedad, además de su trabajo como controladora del transporte público.

Debido a las limitaciones mencionadas, es que Piedad tiene dentro de la política un trabajo de carácter operativo más que de dirección, el capital social y político no es suyo, sino una construcción de todas las operadoras de la organización en la alcaldía Milpa Alta. Además, los recursos a los que puede acceder son limitados y hasta ahora su único medio de interacción con las organizaciones de gobierno y los partidos es a través de su organización.

Considerando todos estos elementos explicativos de cada una de las operadoras de base, es posible decir, que Juanita tiene una carrera política consolidada, Marina una carrera acotada a las organizaciones de gobierno, troncada, pero con posibilidades de consolidación, en similar caso se ubica Julieta con una carrera acotada a las organizaciones de gobierno, troncada en el territorio y en declive. Y Piedad como una carrera en construcción, con posibilidades de consolidación.

Para concluir, el argumento que se buscó comprobar fue que las carreras políticas de las operadoras de base de la Ciudad de México son diversas debido a que sus trayectorias (políticas, previas y paralelas, el reclutamiento), su profesionalización (trabajo político y social, experiencia, capitales social y político) y los procesos de negociación (experiencia, relaciones con el medio, comunicación y utilización de las reglas) para acceder a los cargos o reconocimientos (formales e informales del sistema político) generan diferentes combinaciones que dan como resultado carreras que guardan similitudes y diferencias. La cual se considera se corroboró.

Pero, con el análisis de la parte final del estudio de caso y de las conclusiones, es posible delimitar la explicación de la construcción de las carreras políticas a variables específicas que demostraron la diversidad. Se puede afirmar que las carreras políticas que construyen las operadoras de base vinculadas a los partidos políticos en la Ciudad de México son diferentes debido a que las trayectorias políticas oscilan entre cargos y reconocimientos tanto en la formalidad como informalidad del sistema político, lo cual se debe al tipo de relación que tienen con una organización política, el capital y base social que construyen, y experiencia propia para el trabajo y las negociaciones.

Algo más que se comprobó fue que el mejor momento para las operadoras de base es que sus carreras se logren desarrollar o llegar a los espacios formales de la política, es decir, a la parte institucional formal del sistema político. Esto no quiere decir, que sean malas o negativas las trayectorias que se

orientan a la informalidad, sino que existen mejores condiciones de trabajo para las mujeres que transitan a la formalidad. En el análisis desarrollado en este apartado de las conclusiones se propuso una fórmula para poder explicar cuáles carreras políticas se encuentran más cercanas o dentro de una trayectoria política hacia la formalidad, la cual se presenta a continuación:

*Trayectoria política a la formalidad = Relación con una organización política donde tiene capacidad de decisión y maniobrabilidad + Capital y base social propia + Amplia experiencia propia para el trabajo y las negociaciones*

Esta formulación puede replicarse para un estudio más amplio, en el que la propuesta pueda corroborarse a partir de la incorporación de más casos de operadoras(es) de base tanto en la Ciudad de México, de otras entidades federativas e incluso de otros países. Pero ¿qué coincidencias y aportaciones hace la presente tesis a las teorías e investigaciones sobre el clientelismo, el trabajo político, las carreras políticas y los estudios de género orientados a los cuidados?

En primer lugar, la investigación logró construir un modelo de análisis que incorpora las tres perspectivas teóricas, construyendo puentes semánticos y explicativos entre las variables, subcategorías e indicadores con los que se analizaron los datos de las entrevistas a las operadoras. Lo cual ha sido innovador porque fue posible visibilizar a un sector del trabajo político que había sido excluido del estudio de las carreras políticas, pero que ya tenía una relevancia en otras perspectivas como el clientelismo y el trabajo político. Y en el caso de los estudios sobre los cuidados, ya se había identificado a los cuidados comunitarios como un espacio importante para las mujeres, pero no se había puntualizado quienes son esas mujeres que logran vincular los problemas de los hogares para satisfacer las necesidades de cuidados con las redes clientelares para acceder a los recursos de las organizaciones de gobierno.

Respecto al campo de las carreras políticas, se buscó ampliar el foco de estudio a otros actores que no se ubican dentro de las élites o en cargos formales y de alto nivel en el sistema político, como son las operadoras, demostrando que es posible estudiar a este sector de la política. Sin embargo, una coincidencia importante con este campo fue que las trayectorias políticas que se acercan a la formalidad son más convenientes que las que se encuentran permanentemente en la informalidad, debido a que proporcionan mejores condiciones laborales para las operadoras.

En los estudios sobre el clientelismo y el trabajo político, ya existen aportaciones que han identificado la división sexual del trabajo y las desigualdades de género respecto a las recompensas y sobrecarga laboral que tienen las mujeres al asumir una responsabilidad mayor en las actividades en territorio, atendiendo las redes de apoyo social y clientelar. La tesis ayudó a corroborar ese argumento, debido

a que las operadoras asumen una responsabilidad importante con las(os) integrantes de su red, tanto con ciudadanas(os) como con los(as) dirigentes de sus organizaciones políticas o de gobierno, atendiendo sus necesidades y solicitudes en cualquier momento, por lo que sus jornadas de trabajo se ven encimadas y entrecortadas en tiempo.

Un argumento que se confrontó fue el de Gurza, Zaremborg (2014) y Ferraudi (2009) que descartan que las mujeres asuman un trabajo de dirección, sino que realizan un trabajo operativo. En la tesis se comprobó que las operadoras asumen un trabajo de dirección en territorio y en algunos casos en sus organizaciones políticas, como son los casos de Marina como dirigente de la organización podemos, Juanita como coordinadora de un distrito electoral para la UPREZ y Julieta como representante de su organización territorial. El factor que hizo posible que las tres operadoras asumieran un rol de dirección es que ellas construyen un capital social propio que en algunas ocasiones transforman en capital político para ganar elecciones de representación vecinal o negociar en sus organizaciones.

Sin embargo, el asumir la dirección en el trabajo territorial y en sus organizaciones políticas, no rompe con las barreras relacionadas al género, debido a que son varios los factores que les han impedido acceder a cargos de mayor jerarquía en el sistema político de la Ciudad de México, los cuales pudieron ser explicados desde los estudios del neoinstitucionalismo feminista y de los cuidados. Donde el tiempo dedicado a la política es menor porque asumen otras jornadas de trabajo, debido a que los ingresos que perciben por su labor comunitaria y política son insuficientes para aportar a los gastos del hogar o son esporádicos, además, su labor en la crianza y los cuidados en el hogar han hecho que llegaran a la política a una edad de treinta años en promedio y que su profesionalización y formación académica fuera complicada para ellas. Lo cual en su conjunto ha limitado su acceso a mejores cargos en la política, así como la posibilidad de vivir para y de la política, teniendo un sueldo que les permita estar bien, sin la necesidad de asumir otros trabajos que les generen ingresos.

Como se puede leer en la perspectiva a futuro de las operadoras, no buscan llegar a ser diputadas, alcaldesas o ser secretarías de Estado, sino tener un trabajo estable o de base que les permita seguir realizando su trabajo en la red de apoyo social y clientelar, debido a que aprecian la labor que realizan. Consideran que además de ser un trabajo que genera ingresos, es una actividad que les gusta porque ayudan a sus vecinas y vecinos.

El trabajo de cuidados comunitarios es la característica distintiva de las operadoras de base, lo han definido como un trabajo social, de gestión o de campo, ayudando a resolver problemas privados de las mujeres en el hogar, haciendo de ellos un problema común y público en sus unidades territoriales. Los estudios de los cuidados han aportado a las múltiples dimensiones que explican esta labor

remunerada y no remunerada que asumen las mujeres, sin embargo, falta por profundizar en este tema, el cual es relevante debido a que existen mujeres profesionales en el cuidado de las comunidades que son el vínculo entre el Estado y la ciudadanía.

El presente estudio de caso se concluye, pero la línea de investigación abre la puerta a continuar con el estudio de otras(os) operadoras(es) de base e incorporar más elementos analíticos que complementen esta propuesta. Y también, aportar a la búsqueda de soluciones que mejoren las condiciones de trabajo de estas mujeres que además de sus intereses personales hacen una labor importante para sus comunidades.

### Anexo metodológico

La investigación que se presentó es de corte cualitativo, es un estudio de caso, en particular es un diseño de “múltiples casos”, es decir, con cuatro unidades de análisis que son las carreras políticas de las operadoras de base Julieta, Marina, Piedad y Juanita. El diseño de la investigación se fundamentó en los estudios de caso prolongados, lo que implica conocer las variaciones en el tiempo que han modificado o confirmado los cambios en las trayectorias de las operadoras de base, así como en su profesionalización y las negociaciones por las que acceden a los cargos y reconocimientos (Gerring, 2007; Giménez, 2012, p. 44; Gunderman Kröll, 2001, p. 261).

Las fuentes primarias de información son las entrevistas abiertas y a profundidad a cuatro operadoras de base vinculadas a los partidos políticos en la Ciudad de México. A continuación, se presenta la información general de las entrevistas:

	<b>Unidad territorial y Alcaldía</b>	<b>Organización política</b>	<b>Partidos Políticos</b>	<b>Fecha de las entrevistas</b>
Julieta	Unidad habitacional Villa Centroamericana, Alcaldía Tláhuac	UNYR VECINOS UNIDOS	PRD MORENA	26 de junio de 2022 9 de agosto de 2022
Marina	Pueblo San Francisco Tecoxpa, Alcaldía Milpa Alta	MAIS	PRD MORENA	17 de agosto de 2022 24 de agosto de 2022 31 de agosto de 2022
Piedad	Colonia La Malinche, Alcaldía Magdalena Contreras	PODEMOS	PRD PRI MORENA	26 de agosto de 2022
Juanita	Colonia Tenorios, Alcaldía Iztapalapa	UPREZ	PRD MORENA	5 de septiembre de 2022

Las operadoras de base entrevistadas se seleccionaron a través del contacto proporcionado por conocidos míos que se dedican al trabajo político en la Ciudad de México o que tienen conocidas en redes de apoyo social-clientelar en las colonias donde viven, y otras operadoras las invité a participar como entrevistadas debido a que ya las conocía.

La técnica para recabar la información para la investigación se hizo a través de entrevistas abiertas y dirigidas, las cuales se ordenaron a partir de las categorías, subcategorías e indicadores explicados en el marco teórico. Se debe considerar que el modelo inicial, cuando se realizaron las entrevistas, no contemplaba elementos como capital social y capital político, pero si se tenían indicadores como

recursos materiales, no materiales, instrumentales, las relaciones o lazos con los ciudadanos, su red y las relaciones con los políticos, las reglas que operan detrás de esas relaciones, por lo que fue posible reorganizar estos datos bajo esas dos nuevas subcategorías.

El instrumento con el que se guiaron las entrevistas se presenta a continuación:

### **Trayectorias políticas**

1. ¿Cuáles han sido los cargos o nombramientos que ha tenido?
2. ¿Cuántos años lleva trabajando/participando/ayudando a la organización/grupo/partido?
3. ¿Cuáles son los acontecimientos importantes que influyeron en su trayectoria política?
4. ¿Cuáles han sido los partidos y organizaciones políticas con las que ha trabajado?
5. ¿En qué partidos políticos a militado?

### **Uso de tiempo**

1. ¿Cómo organiza sus actividades?
2. ¿Cuáles son sus actividades normalmente en cualquier día?
3. ¿Cuántas horas dedica a cada actividad?
4. Para realizar su trabajo/actividad/función ¿considera que recibe apoyo de su familia o piensa que no les gusta que haga este trabajo?
5. ¿Cuándo comenzó a trabajar en la política tuvo que hacer cambios en la organización de su tiempo para atender sus otras actividades?
6. ¿Quiénes son sus dependientes económicos?
7. ¿Usted aporta al ingreso del hogar?
8. Si asignara un porcentaje a los ingresos del hogar, que cantidades aporta cada miembro que trabaja
9. ¿Por qué le gusta hacer trabajo social y político?

### **Trayectorias paralelas**

1. ¿Cuántas jornadas de trabajo tiene?
2. ¿Cuáles son esas otras jornadas?
3. ¿Considera que su trabajo se vincula con sus actividades sociales o políticas?

### **Trayectorias previas**

1. ¿Cuál era su trabajo o actividades antes de iniciar en la política?
2. ¿Dónde nació?
3. ¿Cuál es su nivel educativo?
4. ¿Cuál es su edad?
5. ¿Cuál es su estado civil?
6. ¿Con quién vive?

### **Reclutamiento**

1. ¿Quién la invito?
2. ¿Por qué acepto?
3. ¿Por qué cree que la invitaron a trabajar con ellos?

#### *Reclutamiento por otra organización o partido político*

4. ¿La han invitado a formar parte de algún otro grupo o partido político?
5. De ser el caso ¿acepto la invitación?

## **Trabajo social**

1. ¿Cómo define su trabajo?
2. ¿Qué actividades realiza en su unidad territorial?
3. ¿Existe un vínculo entre su trabajo fuera de la política (hogar o tercera jornada) con su trabajo social?
4. ¿Con quienes se apoya para realizar su trabajo en la unidad territorial?
5. ¿Sobre las personas que la apoyan, como construyo ese equipo de trabajo?
6. ¿Con quién se apoya cuando no puede atender sus actividades en el hogar o con la familia?
7. ¿Cómo asigna la distribución de bienes o servicios?
8. ¿Además de las personas que la apoyan, que otros vecinos la han ayudado de forma esporádica o eventual?
9. ¿Cómo invita a las personas para que la apoyen?
10. Sobre estos vecinos esporádicos ¿Cómo definiría su relación con ellos?
11. ¿Cómo se presenta la violencia de género en el desarrollo de su trabajo social?

## **Trabajo político**

1. ¿Para usted que es la política?
2. ¿Qué actividades realiza con las organizaciones gubernamentales?
3. ¿Qué beneficios reciben de los partidos en tiempos electorales?
4. ¿Qué actividades realiza para el partido político en tiempos electorales?
5. ¿Qué actividades realiza para el partido político en tiempos no electorales?
6. ¿Con qué personas de la alcaldía o del partido se relaciona para hacer su trabajo?
7. Si hoy la convocaran a llevar personas a una asamblea o a una reunión ¿Cuántas personas cree que pueda movilizar?
8. ¿Tiene a algún familiar trabajando en la política que haya influido en su carrera?
9. ¿Cómo es su relación con los operadores del partido o del gobierno?
10. ¿Cómo es su relación con operadores o gente de otros grupos políticos?
11. ¿Cómo sobrelleva la relación con los otros operadores?
12. ¿Cómo se llama la organización con la que trabaja?

## **Liderazgo**

¿Cuáles considera que son las cualidades que tiene usted para poder hacer su trabajo?

## **Profesionalización**

1. ¿Qué experiencia ha adquirido en su relación con los partidos políticos?
2. ¿Qué experiencia ha adquirido en su relación con las organizaciones gubernamentales?
3. ¿Dónde aprendió las habilidades y saberes para realizar su trabajo social y político?
4. ¿Qué experiencia ha adquirido en su relación con su trabajo en territorio?
5. ¿Cómo construyó las relaciones con los vecinos que la apoyan?
6. ¿Con qué organización gubernamental tiene más relaciones?
7. ¿Qué elementos materiales o instrumentales hay en su relación con las organizaciones gubernamental?
8. ¿Cómo construyo sus relaciones con los funcionarios de la organización gubernamental?
9. ¿Con que partido está vinculada actualmente?
10. ¿Cuál es su nivel de compromiso con el partido político?
11. ¿Con que persona o personas se relaciona para acceder a los bienes y servicios?
12. ¿De dónde obtiene sus recursos para realizar su trabajo?
13. ¿Cuáles considera que son los recursos fundamentales para realizar su trabajo?
14. ¿Cuál es su remuneración por su trabajo político?

15. ¿Cuál es su identidad con los ciudadanos que la apoyan?
16. ¿Cómo hace para mantener la lealtad de las personas que la apoyan?
17. ¿Cómo define su compromiso con los vecinos que la apoyan?
18. ¿Se identifica con el partido político que apoya?
19. ¿Cuál considera que es su nivel de compromiso con la organización o partido?
20. ¿Qué tipo de apoyo recibe por hacer su trabajo?
21. ¿Cómo define su compromiso con la persona u organización política con la que colabora?
22. ¿Qué otros recursos, no materiales, utiliza para trabajar con la organización política o de gobierno?
23. ¿Qué aprendizajes o experiencias previas le ayudaron para su trabajo actual?
24. ¿Qué relaciones previas tenía con las organizaciones de gobierno o políticas?

### **Negociaciones**

1. ¿Cuáles considera que son las actividades más importantes que realiza con las organizaciones políticas?
2. ¿Cuáles considera que son las actividades más importantes que realiza con las autoridades de gobierno?
3. ¿Cuáles considera que son las actividades más importantes que realiza en su unidad territorial?
4. De todas ellas, ¿Cuáles considera que son las que le han permitido tener o construir su carrera política?
5. Ordene de mayor a menor las siguientes relaciones: con las organizaciones gubernamentales, organización política y los vecinos. Según considere usted cuál es más importante para su trayectoria política.

### **Carreras políticas**

1. ¿De los cargos y nombramientos que ha tenido, estos donde se dieron, es decir, quien se los dio?
2. ¿En alguna ocasión tuvo algún ofrecimiento de nombramiento o asenso que no aceptó?
3. De ser el caso ¿por qué no aceptó?
4. ¿Cómo fue el proceso para obtener los cargos o nombramientos?
5. ¿Considera que existieron dificultados o barreras para que pueda acceder a otros cargos?
6. ¿En alguna ocasión el partido o la organización de gobierno dejaron de apoyarla?
7. ¿En qué momentos se dieron esos nombramientos o cargos?

### **Violencia de género**

1. ¿Considera que en alguna ocasión vivió una situación de violencia de género?
2. De ser el caso ¿cómo fue o fueron esas circunstancias?
3. ¿En alguna ocasión, realizando su trabajo político y social se ha enfrentado a una situación de discriminación por parte de la organización política, d la de gobierno o con sus vecinos?

### **Presencia del COVID**

1. ¿Cómo fue su trabajo durante la pandemia sanitaria del COVID?
2. ¿Qué cambios produjo la pandemia en su trabajo?

La manera como se guiaron las entrevistas fue a partir de una plática con las entrevistadas, se elegía un tema o pregunta que detonara la conversación, en algunas ocasiones no era necesario plantear la

pregunta debido a que se respondían en la conversación. En momentos del diálogo era necesario regresar a un tema o pregunta para que la conversación no se desviara de los objetivos de la investigación. En los casos de Julieta y Marina, las entrevistas se desarrollaron en más de dos sesiones, debido al tiempo del que disponían y de las habilidades del mismo investigador para desarrollar las entrevistas. Mientras que con Piedad y Juanita se realizaron en una sola sesión, debido a la disponibilidad de tiempo y a la certeza de identificar información del entrevistador.

Todas las entrevistas fueron capturadas en audio, las cuales fueron sistematizadas después en una matriz organizada en las categorías, subcategorías e indicadores en el software Excel. En algunos casos se organizaron los datos a partir de patrones numéricos, por ejemplo, una o más de dos militancias, el número de cargos y reconocimientos, el número de reclutamientos, el tipo de relaciones como: 1\_ amistad, 2\_ compromiso, 3\_ respeto. A continuación, se comparte una captura de pantalla de la matriz.

1	A	B	C	D	E	F	G	H	I
1	Categoría	Subcategoría	Elementos	Pregunta	Indicadores	Julieta	Marina	Piedad	Juanita
2	Operadoras de base	Uso del tiempo	Organización de actividades entre el trabajo político y el paralelo	¿Cómo organiza sus actividades?	1_ Tiempos entrecortados y sobrepuestos 2_ Tiempos definidos y no sobrepuestos	1	1	1	1
3	Operadoras de base	Uso del tiempo	Actividades cotidianas de las operadoras	¿Cuáles son sus actividades normalmente en cualquier día?	Enunciar actividades	Hacer medio quehacer Cocinar Reuniones con la alcaldía Asambleas en la colonia Reuniones con los vecinos Cuidar al niño Reuniones con personas que le entrevistaron por el tema del mismo Convivir con su familia Supervisar el uso de las áreas comunes	acompañar a su hijo a la escuela Hacer el desayuno Llevar a su hijo a la escuela Limpiar de la casa Hacer comida Trabajo de secretaria en la UNAM	Hacer comida dejar organizada la casa salir a trabajar en limpieza, ahora en el gobierno lleva a su hijo a la escuela vender a la salida de los niños, y trabajo político restante. Cuanto sus hijos	Hacer comida llevar a sus hijos a la escuela, vender en la entrada de la escuela trabajo en la iglesia hasta la salida de la escuela de sus hijos vender a la salida de los niños, y trabajo político restante. Cuanto sus hijos
4	Operadoras de base	Uso del tiempo	Distribución de su tiempo en las actividades	¿Cuántas horas dedica a cada actividad?	Porcentajes	40% social y político, 50% casa y horas actividades personales como tomar cursos de manualidades	50% trabajo social y político, 30% trabajo administrativo (UNAM) y 20% a los cuidados de la familia y el hogar	Trabajo fuera de la política: 45% Trabajo político: 30% Trabajo en el hogar: 25% Estudiar: 10%	Trabajo fuera de la política: 50% Política: 5% Familia: 5% Dado que sus hijos
5	Operadoras de base	Uso del tiempo	Apoyo de la familia	Para realizar su trabajo actividad/función ¿cuántos que recibe apoyo de su familia o prima pero no la gana que haga este trabajo?	1. Recibe apoyo 2. Los disgusta 3. Indiferente	2. Su esposo se enoja porque no está de tiempo completo en el hogar	1. Recibe apoyo de sus hijas para hacer su trabajo	1. Sus hijas le ayudan en ocasiones en sus visitas como repartir periódicos o volantes, incluso la motiva para hacer un cargo, su esposo no se enoja bastante	1. Su hijo si, pero a su hijo le disgusta
6	Operadoras de base	Uso del tiempo	Los cambios en la organización del tiempo al llegar a la política	¿Cuándo comenzó a trabajar en la política tuvo que hacer cambios en la organización de su tiempo para atender sus actividades?	Anotar datos relevantes y clasificar en: 1. Cambios oportunos 2. Algunos cambios 3. Ningún cambio	1. Menos tiempo para la familia, contratar a alguien para la limpieza y la comida	1. Combinar con el nacimiento de su hijo, estudiar, y atender el hogar solo, luego con el acervo de su esmarado	3	1. Fue dejando actividades de cuidados y el hogar y en la iglesia
7	Operadoras de base	Uso del tiempo	Dependientes económicos	¿Quiénes son sus dependientes económicos?	1. Dependientes de los ingresos de su esposo 2. Sus hijos 3. Su cónyuge, hijo menor y su esposa	1	1	3	2. Ahora no tiene dependientes
8	Operadoras de base	Uso del tiempo	Ingresos	¿Tiene apoyo al ingreso del hogar?	1_ Si 2_ No	2	1	1	1
9	Operadoras de base	Uso del tiempo	Ingresos	Si asigna por porcentaje a los ingresos del hogar, que cantidades aporta usted al hogar?	1_ 50% 2_ 30% 3_ 100%	1. Deuda que adquiere para sus propios gastos	2. Después del divorcio 100%	3	3
10	Operadoras de base	Uso del tiempo	Las razones por las que hace trabajo social y político	¿Por qué le gusta hacer trabajo social y político?	1. Satisfacción y gusto 2. Por el activismo político de la familia	1	2	1	1

El análisis de los datos fue a partir de las narrativas de las operadoras entrevistadas, las cuales fueron ordenadas e interpretadas para ser organizadas a partir del modelo de análisis de la presente investigación. No se utilizó ningún programa especializado, solo fue el trabajo de organización de datos en Excel para poder trasladar las narrativas en datos para la investigación. Un ejercicio que fue de utilidad para poder iniciar el trabajo con las entrevistas fue la construcción de biografías, es decir, se ordenó la información de cada entrevistada como una biografía militante y de trabajo (Longa, 2010; Oikiín Solano, 2020).

También, para recuperar elementos de la entrevista se utilizaron viñetas etnográficas, es decir, se presenta una etnografía corta y dirigida al momento de la reunión con la operadora, donde se describen elementos significativos que son importantes de mencionar para darle mayor contenido a la personalidad de estas mujeres, esto se ve con detalle en el capítulo dos de la tesis. También, de esos

momentos fuera de la grabación se retomaban ideas que compartieron ellas o de diálogos que tuvieron con sus vecinos(as) mientras caminábamos al lugar de reunión (Montes de Oca, 2015; Rodríguez Domínguez, 2019).

## Fuentes de consulta

- Alcántara-Sáez, M. (2016). La carrera política y el capital político. *Convergencia Revista de Ciencias Sociales*, 73, 187-204. <https://doi.org/10.29101/crcs.v0i73.4243>
- Animal Político. (2018). *Ofrecieron despensas, dinero y tabletas para promover el voto por el PRD en Coyoacán*. <https://www.animalpolitico.com/2018/09/coyoacan-pan-prd-despensas-voto/>
- Ardaya, G. (1983). La mujer en la lucha del pueblo boliviano: Las Barzolas y el Comité de amas de casa. *Nueva Sociedad*, 65, 112-126.
- Arendt, H. (2009). *La condición humana*. Paidós.
- Arroba, E. H., Paladino, M., & Vommaro, G. (2018). Presentación del dossier. Las dimensiones del trabajo político: Destrezas, escalas, recursos y trayectorias. *Íconos - Revista de Ciencias Sociales*, 60, Article 60. <https://doi.org/10.17141/iconos.60.2018.3014>
- Arroba Hurtado, E., Paladino, M., & Vommaro, G. (2018). Presentación del dossier. Las dimensiones del trabajo político: Destrezas, escalas, recursos y trayectorias. *Íconos - Revista de Ciencias Sociales*, 60, 11-29. <https://doi.org/10.17141/iconos.60.2018.3014>
- Arrollo, A., & Girón, A. (2008). Discriminación de género a las mujeres políticas. De la casa al parlamento: Género, clase, etnia, color y educación. En M. L. González Marín & P. Rodríguez López (Eds.), *Límites y desigualdades en el empoderamiento de las mujeres en el PAN, PRI y PRD* (1. ed, pp. 77-92). Universidad Nacional Autónoma de México : Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa : Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología : Instituto Nacional de las Mujeres : Miguel Angel Porrúa.
- Audelo Cruz, J. M. (2004). ¿Qué es clientelismo? Algunas claves para comprender la política en los países en vías de consolidación democrática. *Estudios Sociales: Revista de Alimentación Contemporánea y Desarrollo Regional*, 12(24), 123-142.
- Auyero, J. (Ed.). (1997a). Estudios sobre clientelismo político contemporáneo. En *Favores por votos. Estudios sobre clientelismo político contemporáneo* (1a ed, pp. 13-19). Losada.
- Auyero, J. (Ed.). (1997b). Evita como performance. Mediación y resolución de problemas entre los pobres urbanos del Gran Buenos Aires. En *Favores por votos. Estudios sobre clientelismo político contemporáneo* (1a ed, pp. 167-232). Losada.
- Auyero, J. (2001). *La política de los pobres: Las prácticas clientelistas del peronismo* (1. ed). Manantial.
- Báez, A., & García, É. (2021). Violencia política contra mujeres en alcaldías y municipios de la Ciudad de México, Estado de México y San Luis Potosí. En A. Hernández & N. (Coord. ) Enríquez, *Las mujeres de cara a la violencia política en México* (Instituto Estatal Electoral y de Participación Ciudadana de Oaxaca, pp. 113-155). <https://www.ieepco.org.mx/archivos/documentos/2021/LasmujeresdecaraalaviolenciapoliticaenMexico.pdf>
- Barbieri, T. de. (2003). *Género en el trabajo parlamentario: La legislatura mexicana a fines del siglo XX* (1. ed). Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales. <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2>

ahUKEwiK0MybxLD7AhU4nGoFHarpDXsQFnoECBwQAQ&url=http%3A%2F%2Fbiblioteca.cl  
acso.edu.ar%2Fgsdl%2Fcollect%2Fclacso%2Findex%2Fassoc%2FD3409.dir%2Fdebarbieri2.pdf&  
usg=AOvVaw0yJyC

Barrera Bassols, D. (2005). Hacia la visibilidad: Mujeres y política en México. En *Estudios sobre las mujeres y las relaciones de género en México: Aportes desde diversas disciplinas*.

<https://repositorio.colmex.mx/concern/books/td96k318d?locale=es>

Barrera, D. (1994). Ser panista: Mujeres de las colonias populares de Ciudad Juárez, Chihuahua. En A. Massolo, *Los medios y los modos: Participación política y acción colectiva de las mujeres* (1.<sup>a</sup> ed., pp. 81-122). El Colegio de México. <https://doi.org/10.2307/j.ctvhn0c30>

Barrera, D. (2003). Presidentas municipales en México. Perfiles y trayectorias. *Cuicuilco*, 10(27), 24.

Batthyány, K. (2008). Género, cuidados familiares y uso del tiempo. *Informe final de investigación*, 178-198.

Batthyány, K. (2021). *Miradas latinoamericanas a los cuidados*. Clacso- Siglo XXI.

Bobbio, N. (2006). *Estado, gobierno y sociedad: Por una teoría general de la política*. Fondo de Cultura Económica.

Bravo, M. (1986). La élite política en México. Bibliografía comentada. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, 32(125).

<https://revistas.unam.mx/index.php/rmcpys/article/view/71873>

Bruhn, K. (2013). El PRD y los movimientos populares en el Distrito Federal. En J. Cadena Roa & M. A. López Leyva, *El PRD: orígenes, itinerario, retos* (pp. 133-154). Universidad Nacional Autónoma de México, Instituto de Investigaciones Sociales, Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias y Humanidades. Ficticia.

Camp, R. A. (1983). *Líderes políticos de México: Su educación y reclutamiento* (1. ed). Fondo de Cultura Económica.

Camp, R. A. (2012). *Metamorfosis del liderazgo en el México democrático*. FONDO DE CULTURA ECONÓMICA (FCE).

Castro Maravilla, R. (2017). Vertientes analíticas del clientelismo electoral: ¿son valores o puro interés? *Apuntes Electorales*, 16(56), 123-152.

Castro Maravilla, R., & Muñoz Armenta, A. (2022). Lealtad o conveniencia. El caso de las coordinadoras (brokers) de una red clientelar en Tecámac, Estado de México. *Apuntes Electorales: revista del Instituto Electoral del Estado de México*, 21(67), 199-234.

Ceminari, Y., & Stolkner, A. (2018). El cuidado social y la organización social del cuidado como categorías claves para el análisis de políticas públicas. X. C. *Psicología, XXV Jornadas de Investigación XIV Encuentro de Investigadores en Psicología del MERCOSUR*, 38-41.

Collado-Campaña, F., Jiménez-Díaz, J. F., & Entrena-Durán, F. (2016). El liderazgo político en las democracias representativas: Propuesta de análisis desde el constructivismo estructuralista. *Revista mexicana de ciencias políticas y sociales*, 61(228), 57-90.

- Combes, H. (2018). Trabajo político territorial y (auto)clasificaciones del quehacer político. Perspectiva desde la trayectoria de un líder barrial en la Ciudad de México. *Íconos - Revista de Ciencias Sociales*, 60, 31-56. <https://doi.org/10.17141/iconos.60.2018.2823>
- Congreso de la Ciudad de México. (2023, marzo 15). *Conoce a tu Diputado*. Conoce a tu Diputado. <https://www.congresocdmx.gob.mx/conoce-tu-diputado-106-1.html>
- Consejo Nacional de Población. (2021). *Índices de marginación 2020*. gob.mx. <http://www.gob.mx/conapo/documentos/indices-de-marginacion-2020-284372>
- Crozier, M., & Friedberg, E. (1990). *El actor y el sistema: Las restricciones de la acción colectiva*. Alianza.
- Cruz Parceró, L. M. (2018). *Del clientelismo al capital social. Puentes para una ciudadanía en democracia*. [Universidad Nacional Autónoma de México]. <https://hdl.handle.net/20.500.14330/TES01000771664>
- Cruz Parceró, L. M. (2020). Participación ciudadana y el nuevo Congreso de la Ciudad de México. En K. Puente Martínez & M. A. Calcano Monts, *El Poder Legislativo en la Ciudad de México: De la Asamblea Legislativa del Distrito Federal al Congreso de la Ciudad de México* (pp. 115-138). UNAM-Comisión de Derechos Humanos de la Ciudad de México. [https://piensadh.cdham.org.mx/images/2020\\_libro\\_poderlegislativo.pdf](https://piensadh.cdham.org.mx/images/2020_libro_poderlegislativo.pdf)
- Cruz Parceró, L. M. (2022). *Clientelismo, redes e intermediaciones. Coordinadas para el debate*. Universidad Nacional Autónoma de México. [http://ciid.politicas.unam.mx/www/wp-content/uploads/2023/04/Clientelismo\\_PARCERO\\_FCPYS\\_INTERACTIVO.pdf](http://ciid.politicas.unam.mx/www/wp-content/uploads/2023/04/Clientelismo_PARCERO_FCPYS_INTERACTIVO.pdf)
- Cuéllar Vázquez, A. (1993). *La noche es de ustedes, el amanecer es nuestro: Asamblea de Barrios y Superbarrio Gómez en la Ciudad de México* (1. ed). Universidad Nacional Autónoma de México, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales.
- Diamond, L., & Gunther, R. (2001). Types and Functions of Parties. En L. Diamond & R. Gunther, *Political Parties and Democracy* (pp. 3-39). The Johns Hopkins University Press.
- Díaz Lozano, J. (2020). Triple presencia femenina en torno a los trabajos: Mujeres de sectores populares, participación política y sostenibilidad de la vida. *Revista Tempo e Argumento*, 12(29), 1-22. <https://doi.org/10.5965/2175180312292020e0108>
- Diego Guerra, C. O. (2020). *Tesis: Las relaciones políticas entre la Unión Popular Revolucionaria Emiliano Zapata y el Partido de la Revolución Democrática* [Tesis de Maestría, FCPYS UNAM.]. <https://ru.dgb.unam.mx/handle/20.500.14330/TES01000803655>
- Domínguez Alcón, C. (1998). Cuidado informal, redes de apoyo y políticas de vejez. *Articles publicats en revistes (Sociologia)*. <https://diposit.ub.edu/dspace/handle/2445/44411>
- Dussauge Laguna, M., Cejudo Ramírez, G. M., & Pardo, M. del C. (2018). Estudio Introductorio. En *Las burocracias a nivel de calle: Una Antología* (pp. 9-25). CIDE. <https://books.google.com.mx/books?id=w7V2DwAAQBAJ>
- Esparcia, J., Escribano, J., & Serrano, J. J. (2016). Una aproximación al enfoque del capital social y a su contribución al estudio de los procesos de desarrollo local. *Investigaciones Regionales - Journal of Regional Research*, 34, 49-71.

- Espejel Espinoza, A. (2011). Las principales fracciones del PRD: Quiénes son, dónde están y qué proponen. Un acercamiento a la coalición dominante (1999-2011). *Apuntes Electorales: revista del Instituto Electoral del Estado de México*, 10(43), 9-38.
- Esquivel, V., Faur, E., & Jelin, E. (Eds.). (2012). Hacia la conceptualización del cuidado: Familia, mercado y estado. Las lógicas del cuidado infantil. Entre las familias, el Estado y el mercado. En *Las lógicas del cuidado infantil: Entre familias, el Estado y el mercado* (1. ed, pp. 11-43). IDES.
- Excélsior. (2022, marzo 29). *Vecinos liberan circulación en Periférico; denuncian falta de agua en ÁO*. <https://www.excelsior.com.mx/comunidad/vecinos-liberan-circulacion-en-periferico-denuncian-falta-de-agua-en-ao/1506796>
- Faur, E. (2022). *Organización social del cuidado infantil en la Ciudad de Buenos Aires: El rol de las instituciones públicas y privadas 2005 - 2008* [Tesis doctoral, Buenos Aires: FLACSO.]. <https://biblioteca-repositorio.clacso.edu.ar/handle/CLACSO/138213>
- Ferraudi Curto, M. C. (2009). No entendía nada de política: La salida política de un dirigente barrial a partir de la urbanización de una villa en La Matanza. *Apuntes de investigación del CECYP*, 16, 149-171.
- Freidenberg, F., & Gilas, K. M. (2021). Neoinstitucionalismo feminista. En K. M. Gilas & L. M. Cruz Parceró, *Ciencia Política en perspectiva de género*. UNAM. [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.politicas.unam.mx/cep/wp-content/uploads/2021/09/CienciaPoliticaenPerspectivadeGenero\\_Gilas\\_Cruz1.pdf](https://www.politicas.unam.mx/cep/wp-content/uploads/2021/09/CienciaPoliticaenPerspectivadeGenero_Gilas_Cruz1.pdf)
- Friedberg, E. (1993). Las cuatro dimensiones de la acción organizada. *Gestión y política pública*, II(2), 283-313.
- Gaztañaga, J. (2008). ¿Qué es el trabajo político? Notas etnográficas acerca de militantes y profesionales de la política. *Cuadernos de antropología social*, 27, 133-153. <https://doi.org/10.34096/cas.i27.4333>
- Gerring, J. (2007). *Case study research: Principles and practices*. Cambridge University Press.
- Gilas, K. M. (2020). Representación política y género. De la Asamblea Legislativa al Congreso de la Ciudad de México. En K. Puente Martínez & M. A. Calcano Monts, *El Poder Legislativo en la Ciudad de México: De la Asamblea Legislativa del Distrito Federal al Congreso de la Ciudad de México* (pp. 115-138). UNAM-Comisión de Derechos Humanos de la Ciudad de México. [https://piensadh.cdhcm.org.mx/images/2020\\_libro\\_poderlegislativo.pdf](https://piensadh.cdhcm.org.mx/images/2020_libro_poderlegislativo.pdf)
- Giménez, G. (2012). El problema de la generalización en los estudios de caso. *Cultura y representaciones sociales*, 7(13), 40-62.
- Guadarrama Olivera, M. E. G. (2001). Mujeres y movimiento urbano popular en México. *Anuario de Hojas de Warmi*, 12, 75-91.
- Gunderman Kröll, H. (2001). El método de los estudios de caso. En M. L. Tarrés (Ed.), *Observar, escuchar y comprender: Sobre la tradición cualitativa en la investigación social* (1. ed). Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales : El Colegio de México : M. A. Porrúa.
- Gurza Lavalle, A., & Zaremborg, G. (2014). Más allá de la representación y del clientelismo: Hacia un lenguaje de la intermediación política. *Revista mexicana de ciencias políticas y sociales*, 59(221), 19-49.

- Hall, P. A., & Taylor, R. C. R. (1996). Political Science and the Three New Institutionalisms. *Political Studies*, 44(5), 936-957. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9248.1996.tb00343.x>
- Helmke, G., & Levitsky, S. (Eds.). (2006a). *Informal institutions and democracy: Lessons from Latin America*. Johns Hopkins University Press.
- Helmke, G., & Levitsky, S. (2006b). Introducción. En *Institutions and Democracy: Lessons from Latin America* (pp. 1-30). Johns Hopkins University Press.
- Hernández Rodríguez, R. (2021). *El oficio político: La élite gobernante en México (1946-2020)* (Primera edición). El Colegio de México, Centro de Estudios Internacionales.
- Hicken, A., Aspinall, E., Weiss, M. L., & Muhtadi, B. (2022). Buying Brokers: Electoral Handouts beyond Clientelism in a Weak-Party State. *World Politics*, 74(1), 77-120. <https://doi.org/10.1017/S0043887121000216>
- Huenchuan, S., Guzmán, J., & Montes de Oca, V. (2003). Marco Teórico conceptual sobre redes de apoyo social de las personas mayores. En *Redes de apoyo social de las personas mayores en América Latina y el Caribe*. (Vol. 30, pp. 23-32). Comisión Económica para América Latina y el Caribe. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/6622-redes-apoyo-social-personas-mayores-america-latina-caribe-santiago-chile-9-al-12>
- Huenchuan, S., Guzmán, J., & Montes de Oca, V. (2023). Redes de apoyo social de las personas mayores: Marco conceptual. En CEPAL, *Notas de población* (pp. 33-70). CEPAL.
- IECM. (2023). *Historial de Elecciones*. IECM. <https://www.iecm.mx/elecciones/historial-de-elecciones/>
- INE. (2023). *Bases de datos Mujeres Electas*. Instituto Nacional Electoral Igualdad de Género y No Discriminación. <https://igualdad.ine.mx/mujeres-en-la-politica/mujeres-electas/>
- Infobae. (2022, septiembre 14). “Por si te hacen falta”: Vecinos de Tláhuac le regalaron a diputado de Morena un par de huevos—Infobae. <https://www.infobae.com/america/mexico/2022/09/14/por-si-te-hacen-falta-vecinos-de-tlahuac-le-regalaron-a-diputado-de-morena-un-par-de-huevos/>
- Instituto Electoral de la Ciudad de México. (2024a). *SERCOPACO 2023*. Sistema de la Estadística de Resultados de la Elección De las Comisiones de Participación Comunitaria 2023 (SERCOPACO 2023). <https://www.iecm.mx/www/estadisticaresultadoscopaco2023/sistema/consultas/resultados.php?mod=4&ut=11-052%7CVilla+Centroamericana+%28U+Hab%29>
- Instituto Electoral de la Ciudad de México. (2024b). *Sistema de Consulta del Marco Geográfico Electoral 2023-2024*. SCMGE. <https://www.iecm.mx/www/scmgel/>
- Jackman, R. W., & Miller, R. A. (1998). SOCIAL CAPITAL AND POLITICS. *Annual Review of Political Science*, 1, 47-73. <https://doi.org/10.1146/annurev.polisci.1.1.47>
- Joinnant, A. (2012). Habitus, campo y capital: Elementos para una teoría general del capital político. *Revista mexicana de sociología*, 74(4), 587-618.
- Lara, U. (2011). Una aproximación a la génesis y desarrollo de sus corrientes políticas. En F. Reveles Vázquez, *Los partidos políticos en el Distrito Federal: Avances, estancamientos y*

*retrocesos* (Primera edición, pp. 97-109). Universidad Nacional Autónoma de México, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, Gernika.

Levita, G. (2015). La política como profesión: Perfiles y tipos de trayectorias de los senadores argentinos. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 17(1), 38-57. <https://doi.org/10.36390/telos171.04>

Lipsky, M. (1999). La burocracia en el nivel callejero: La función crítica de los burócratas en el nivel callejero. En J. M. Shafritz & A. Hyde, *Clásicos de la Administración Pública* (pp. 780-794). Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública A.C. UNAM, FCE.

Longa, F. (2010). *Trayectorias e historias de vida: Perspectivas metodológicas para el estudio de las biografías militantes*. VI Jornadas de Sociología de la UNLP. <https://www.academica.org/000-027/90>

Luján-Verón, D., & Pérez-Contreras, A. (2018). La Democracia Cristiana en el área chica de la posdictadura. Prácticas políticas y relaciones clientelares en una comuna chilena. *Íconos. Revista de Ciencias Sociales*, 60, 143-163.

Luna, M., & Velasco, J. L. (2017). Translation and Communication. En *Complex associative systems: Cooperation amid diversity* (Primera edición, pp. 119-146). Instituto de Investigaciones Sociales, Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias y Humanidades, Universidad Nacional Autónoma de México. <https://www.iis.unam.mx/complex-associative-systems-cooperation-amid-diversity/>

Mancini, F. (2017). *Asir incertidumbres: Riesgo y subjetividad en el mundo del trabajo* (Primera edición). UNAM-COLMEX.

March, J. G., & Olsen, J. P. (1983). The New Institutionalism: Organizational Factors in Political Life. *American Political Science Review*, 78(3), 734-749. <https://doi.org/10.2307/1961840>

Martínez González, V. H. (2005). *Fisiones y fusiones, divorcios y reconciliaciones: La dirigencia del Partido de la Revolución Democrática (PRD), 1989-2004* (1a. ed). Flacso México, Plaza y Valdes FCPS-UNAM, FCA-UNAM.

Martínez Rosón, M. del M. (2011). Ambición inicial: Motivaciones para iniciar una carrera política. *Postdata*, 16(2), 259-279.

Maynard-Moody, S., & Musheno, M. (2018). Agente del Estado o agente de los ciudadano: Dos narrativas sobre la discrecionalidad. En M. Dussauge Laguna, G. M. Cejudo Ramírez, & M. del C. Pardo, *Las burocracias a nivel de calle: Una Antología* (pp. 85-125). CIDE. <https://books.google.com.mx/books?id=w7V2DwAAQBAJ>

Meagher, K. (2006). Social Capital, Social Liabilities, and Political Capital: Social Networks and Informal Manufacturing in Nigeria. *African Affairs*, 105(421), 553-582. JSTOR.

Melucci, A. (1999). *Acción colectiva, vida cotidiana y democracia* (1. ed). El Colegio de México.

Millán, R. (2015). Capital social: Su papel en los dilemas de cooperación y la coordinación de acciones. *Estudios sociológicos*, 33(98), 259-283.

Millán, R., & Gordon, S. (2004). Capital social: Una lectura de tres perspectivas clásicas. *REVISTA MEXICANA DE SOCIOLOGÍA*, 711-747.

- Millán, R., & Mancini, F. (2005). Capital social y compromiso cívico en México. *ESTE PAÍS*, 28-32.
- Moctezuma Barragán, P. (1999). *Despertares: Comunidad y organización urbano popular en México 1970-1994*. Universidad Iberoamericana.  
<https://books.google.com.mx/books?id=qiBaN76XO9UC>
- Moraga, F. (2021, junio 19). Cuidadoras, trabajadoras y dirigentes: El creciente rol de las mujeres en las Poblaciones Emblemáticas. *CIPER Chile*. <https://www.ciperchile.cl/2021/06/19/cuidadoras-trabajadoras-y-dirigentes-el-creciente-rol-de-las-mujeres-en-las-poblaciones-emblematicas/>
- Morales Gómez, C. A. (2006). Las élites gobernantes priístas del Estado de México: Su conformación y redes 1942-2005. *Convergencia. Revista de Ciencias Sociales*, 13(40), 189-229.
- Muñoz, S. (1991). La política en la cotidianidad de las mujeres populares. En M. del C. Feijoó, *Mujer y sociedad en América Latina* (pp. 331-377). CLACSO.
- North, D. (1995). Introducción a las instituciones y al cambio institucional. En D. North, *Instituciones, cambio institucional y desempeño económico* (pp. 13-22). Fondo de Cultura Económica.
- O'Donnell, G. (1996). Otra institucionalización. *Política y gobierno*, III(2), 219-244.
- Oikín Solano, V. (2020). Las posibilidades del giro biográfico. Una propuesta analítica para construir perfiles de mujeres de la izquierda mexicana de la primera mitad del siglo XX. *SÉMATA Ciencias Sociales e Humanidades*, 32, 35-64.
- Olson, M. (1992). La lógica de la acción colectiva. En *Diez textos básicos de ciencia política* (pp. 202-220). Ariel.
- Ostrom, E. (2005). Understanding the Diversity of Structured Human Interactions. En *Understanding institutional diversity* (pp. 3-31). Princeton University Press.
- Panebianco, A. (2009). *Modelos de partido: Organización y poder en los partidos políticos*. Alianza Editorial.
- Razavi, S. (2007). The Political and Social Economy of Care in a Development Context Conceptual Issues, Research Questions and Policy Options. *Gender and Development*, 1-38.
- Revels Vázquez, F. R. (2019). Élite en las alcaldías de la Ciudad de México: La izquierda en el poder. *Apuntes Electorales*, 18(61), Article 61.
- Rivoir, A. L. (1999). Redes sociales: ¿instrumento metodológico o categoría sociológica? *Revista de Ciencias Sociales*.
- Robles, J. (2017, marzo 4). *Perfil. Leticia Quezada Contreras, la que se tomó la selfie con EPN* | <https://www.eluniversal.com.mx/articulo/metropoli/cdmx/2017/03/4/perfil-leticia-quezada-contreras-la-que-se-tomo-la-selfie-con-epn/>
- Rodrigo, C. (2018). Convertirse en representante: Trayectorias y carreras políticas de diputados nacionales bonaerenses. *Revista de Sociología e Política*, 26(67), 91-105.  
<https://doi.org/10.1590/1678987318266705>

- Rodríguez Domínguez, E. (2012). Campo político, capital social y participación: Un análisis de sus diversos posicionamientos en el debate del desarrollo. *Revista pueblos y fronteras digital*, 7(13), 8-36.
- Rodríguez Domínguez, E. (2019). Del carrusel al juego de las sillas. Ilegalidad y violencia en los procesos electorales locales\*. *Alteridades*, 29(57), 75-84. <https://doi.org/DOI:10.24275/uam/izt/dcsh/alteridades/2019v29n57/Rodriguez>
- Sartori, G. (2006). *La Política. Lógica y método en las Ciencias Sociales*. Fondo de Cultura Económica.
- Sartori, G. (2012). *Partidos y sistemas de partidos*. Alianza editorial.
- Schmitter, P. C. (2009). The nature and future of comparative politics. *European Political Science Review*, 1(1), 33-61. <https://doi.org/10.1017/S1755773909000010>
- Serrano-Pascual, A., Artiaga-Leiras, A., & Crespo, E. (2019). El género de los cuidados: Repertorios emocionales y bases morales de la microsolidaridad. *Reis: Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, 166, 153-168.
- Szwarcberg Daby, M. (2016). Género y clientelismo: Lecciones del caso argentino. *Revista SAAP*, 10(1), 123-140.
- Tapia Muro, C. (2022). Las mujeres en el clientelismo político: Una relectura del fenómeno desde la perspectiva de género. *Intersticios sociales*, 23, 115-140. <https://doi.org/10.55555/is.23.426>
- Tarrow, S. (2009). *El poder en movimiento. Los movimientos sociales, la acción colectiva y la política*. Alianza Editorial.
- Tavera Fenollosa, L. (2013). El Movimiento Urbano popular y el Frente Democrático Nacional: Campo organizacional y liderazgos. En J. Cadena Roa & M. A. López Leyva, *El PRD: orígenes, itinerario, retos* (pp. 105-131). Universidad Nacional Autónoma de México, Instituto de Investigaciones Sociales, Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias y Humanidades. Ficticia.
- Torres Santana, A. (2021). Introducción: La larga duración del debate sobre los cuidados. En *Los cuidados, del centro de la vida al centro de la política* (pp. 7-59). Friedrich-Ebert-Stiftung. <https://library.fes.de/pdf-files/bueros/chile/18037.pdf>
- Urteaga, E. (2013). La teoría del capital social de Robert Putnam: Originalidad y carencias. *Reflexión Política*, 15(29), 44-60.
- Vélez, M. E. (1991). La UPREZ y las elecciones de 1988. En J. Tamayo & L. Valdés, *Movimientos políticos y procesos electorales en México* (pp. 113-134). Universidad de Guadalajara.
- Villalobos Nájera, S. (2021). Cuidado, crianza y precariedad laboral: La sobresaturación de las mujeres que trabajan en las universidades. *Revista Inclusiones: Revista de Humanidades y Ciencias Sociales*, 8(7), 27-56.
- Vommaro, G., & Combes, H. (2019). Trabajo político y sentido moral en situaciones de conociendo mutuo. En *El clientelismo político: Desde 1950 hasta nuestros días* (pp. 1177-1224). Siglo XXI.

Vommaro, G., & Quiroz, J. (2011). «Usted vino por su propia decisión»: Repensar el clientelismo en clave etnográfica. *Desacatos*, 65-84.

Weber, M. (2007). *El político y el científico*. Alianza.

Woolcock, M. (1998). Social capital and economic development: Toward a theoretical synthesis and policy framework. *Theory and Society*, 151-208.

Woolcock, M. (2000). Social capital: The state of the notion. En Kajanoja , Jouko & Simpura, Jussi, *Social Capital. Global and Local Perspectives* (pp. 15-40). Government Institute for Economic Research.

Woolcock, M., & Narayan, D. (2000). Social capital: Implications for development theory, research, and policy. *The World Bank Research Observer*, 225-249.