

Innovación y emprendimiento en Trabajo Social: el éxito de un equipo pionero

Humberto Chávez

Resumen

El artículo describe cronológicamente la incubación del proyecto "Lady Meche", pionero en la innovación social en la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), coordinado desde la Escuela Nacional de Trabajo Social (ENTS) de la misma universidad. Por su naturaleza y contenido, mostró desde sus etapas más tempranas el gran potencial que tiene al rápidamente alcanzar su objetivo: trabajar con mujeres sexoservidoras de la zona de La Merced en Ciudad de México, para construir una alternativa de mejora, no sólo de sus ingresos económicos, sino de realización personal y bienestar mediante su empoderamiento.

El texto ilustra los diversos apoyos que ha tenido el proyecto, de carácter económico, metodológico, técnico, de capacitación, a partir de una convocatoria escolar lanzada por la ENTS e Innova UNAM que han sido los principales impulsores de Lady Meche. También se reseñan los múltiples premios y reconocimientos que Lady Meche ha obtenido a lo largo de su consolidación como empresa social.

Finalmente, se muestra que, a pesar de los duros efectos de la pandemia de COVID-19, Lady Meche ha podido aplicar estrategias para superar la etapa de "depresión de red" renovando su contacto y ampliando su red con la población objetivo, además de lograr actualmente la diversificación de la oferta de los productos que elabora con ellas.

Palabras clave: intervención social, emprendimiento, innovación social, incubación social, comercio justo, depresión de red, modelo ECO2, Trabajo Social, crowdfunding, empresa social.

Abstract

This article describes a brief chronology of the incubation of "Lady Meche", a project with social impact that was groundbreaking at social innovation in the National Autonomous University of Mexico (Universidad Nacional Autónoma de México, UNAM), coordinated from the National Social Work School (Escuela Nacional de Trabajo Social ENTS) from the same university. Due to its nature and content, it has proved from its earliest stages the great potential that has by reaching their goal: working with female sex workers from La Merced area in Mexico City, in order for them to build a better alternative, not only for their income, but for personal fulfillment and welfare, through their empowerment.

The text illustrates the different supports that the project has had, being economical, methodological, technical, training; all of this, after a school call from ENTS and Innova UNAM, which have been the main

boosters for Lady Meche. The recognitions and awards they have received through their consolidation as a social company are also mentioned in the text.

Finally, it is shown that, even though the COVID-19 pandemic effect have been tough on them, Lady Meche has applied strategies to overcome the stage of "network depression", renovating their point of contact and extending their network with their target population; and also accomplishing the diversification of cosmetic products that they produce along with the sex workers they work with.

Keywords: social intervention, undertaking, social innovation, social incubation, fair trade, network depression, ECO2 model, Social Work, crowdfunding, social company.

Hace casi seis años inició en la Escuela Nacional de Trabajo Social (ENTS) y en la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) la aventura intelectual, práctica y social de un pequeño grupo de mujeres jóvenes, alumnas de los últimos semestres de la licenciatura en Trabajo Social y de una profesora de asignatura práctica. Con un conjunto de herramientas del Trabajo Social y de otras fuentes disciplinares y científicas, armaron un proyecto y un dispositivo para trabajar con un grupo de mujeres, con peculiares carencias, necesidades, deseos frustrados y sufrimiento. Se sumaron al trabajo sus motivaciones, sentimientos y valores de solidaridad.

La población objetivo fueron las mujeres que en uno de los espacios de comercio sexual más grandes del mundo, ubicado en el barrio de La Merced en la Ciudad de México, se enfrentan a la progresiva disminución de posibilidades de sobrevivencia al ser representadas con el estigma de ya no ser tan jóvenes pese a su juventud, y ya no ser consideradas atractivas ni competitivas en el mercado del comercio sexual, y a cambio de casi nada se arrancan de sus cuerpos para ofrecerlos buscando sobrevivir en un entorno hipercomplejo.

Duncan Watts (2006) decía que todos estamos separados seis grados unos de los otros —ahora se dice que sólo son 3—, pero pensando en la situación de las mujeres de La Merced, me parecen grados de marginación. Y en ellas se fijaron las jóvenes trabajadoras sociales para su atención y búsqueda de nuevas formas para contribuir a disminuir el sufrimiento ocasionado por esa marginación.

La cosificación, la revictimización de estas mujeres, atrajo y desató el genuino deseo de hacer algo por ellas y con ellas, no sólo desde la emoción y sentimiento, el compadecerse o padecer con ellas, sino desde la ciencia social del Trabajo Social. Desde no conformarse con la simple mirada superficial y luego dejarles algo de información para su concientización, sino conocer más a fondo un fenómeno complejo, elaborar diagnósticos e interpretarlos, diseñar estrategias, fundar un dispositivo de acercamiento, enganche y trabajo, hacer sinergia con ellas y procurar disminuir su sufrimiento social con opciones de sobrevivencia más dignas, más humanas; pero esto no es nada fácil en un lugar con características tan particulares y complejas como el barrio de La Merced (Lady Meche, 2016).

Antecedentes del emprendimiento de Lady Meche

Si no se hubiera dado el antecedente de que las jóvenes estudiantes trabajaran sus asignaturas prácticas en La Merced, no habría surgido ese proyecto que se diseñó y construyó para formar lo que años más tarde se denominaría Lady Meche (López y García, 2021). En 2014, aun sin esa denominación, surge como proyecto de intervención social escolar en la práctica comunitaria de la licenciatura del grupo escolar a cargo de la profesora María Elena García Mendoza.

Por supuesto que no fue sólo llegar al lugar, al barrio, sobre todo porque es el escenario de índices de violencia significativos, con una serie de fenómenos que vulneran a cualquier trabajador o trabajadora social. No era fácil realizar la práctica sin

riesgos pero, afortunadamente, la profesora contaba con el antecedente de un trabajo de proceso local comunitario realizado durante más de 10 años, para poder introducir alumnado a La Merced, con un aceptable nivel de confianza y seguridad (López y García, 2021).

Para consolidar el grupo de trabajo se dio un proceso de diagnóstico, de estrategias para la vinculación y de alianzas con actores clave, precisamente todos los principios del Trabajo Social comunitario que se estudiaron en las aulas de la escuela y que más tarde se utilizaron para el acercamiento con la población objetivo.

El aprendizaje y los resultados parciales del proceso no estuvieron exentos de críticas infundadas y descalificaciones, como se dieron en una de las ferias de exposiciones de trabajos, organizadas por los profesores de la asignatura de Administración Social con el propósito de que los alumnos elaboren y expongan proyectos desde la óptica de la asignatura y que estimen podrán ser útiles para hacer Trabajo Social. Como decía un profesor de la ENTS: "El que expone se expone", y el grupo empezó a recibir en el evento todo género de expresiones descalificadoras, tales como: "Esto no sirve, esto no va a servir", "¡Cómo!, para empezar la práctica, ¿ellas están pintando uñas?", "¿Y ésa es su intervención?" (López y García, 2021), afirmaciones que revelaban un gran desconocimiento e incompreensión, pues no se entendía que el tema de las uñas era un pretexto, una estrategia gancho para acercarse a la comunidad, de atraer a las mujeres hacia su dispositivo de trabajo.

Como todo proyecto construido ordenadamente y con rigor, como minoría generada pacientemente, pero estratégicamente en proceso de fortalecimiento y de empoderamiento, la semilla estaba ya sembrada, no obstante la incompreensión y desdén experimentados en sus inicios.

La génesis y desarrollo de lo que fue y lo que es actualmente Lady Meche permitirá entender que el grupo devino a ser pionero en la articulación de los aportes disciplinarios del Trabajo Social con otras poderosas herramientas, como la innovación y el emprendimiento, para lograr un verdadero impacto social en una población objetivo muy especial.

La formación de la profesora García Mendoza como trabajadora social y su capacitación en el Modelo ECO 2 (Machín y Mendoza, 2015), así como su convicción de ir más allá del conocimiento de teorías, metodologías y técnicas en el salón de clase, además de la experiencia de conocer a los grupos, a las comunidades, sus entornos complejos, comunicaciones, redes, vínculos, haberes y carencias, convivencia y liderazgos, permitió la construcción de un dispositivo que generara, en un trabajo horizontal con las mujeres, las posibilidades de cambio con el fin de mejorar su situación. Eso inspiró y luego convenció al grupo de prácticas; más tarde vendría una compactación y la formación del equipo que fundaría Lady Meche. Aún no sospechaba que habría más adelante dos insumos más: la innovación y el emprendimiento (Lady Meche, 2018).

Es hasta 2015, con la iniciativa de la maestra Leticia Cano, directora de la administración en turno, la génesis del Trabajo

Social dentro del campo de la innovación social y el emprendimiento, que se publica la primera convocatoria a los alumnos de 7º semestre para la presentación de proyectos de intervención social con un eje temático: la atención social a grupos vulnerables: jóvenes, niñas, niños, adolescentes, mujeres y adultos mayores, con el objetivo de promover la participación de los alumnos en el diseño y elaboración de proyectos de intervención social en problemáticas de grupos vulnerables, y que los resultados fueran de alto impacto social para ser incubados.¹

La Coordinación del Sistema Universitario Abierto y Educación a Distancia (SUAYED), y la Secretaría de Apoyo y Desarrollo Escolar de la escuela, elaboran dicha convocatoria con el apoyo de la maestra Jessica Asai Uribe, en ese entonces líder de proyectos de la Coordinación de Emprendimiento de la Dirección de Incubadoras y Parques Tecnológicos de la Coordinación de Innovación y Desarrollo UNAM. En el mes de junio de ese año, se publica el *Glosario Breve de Emprendimiento Social*, cuya autoría es de la maestra Asai, insumo importante para apoyar el desarrollo de proyectos en esa temática.

Se establece la intención de formar alumnado emprendedor con la presentación de proyectos para la incubación social,

¹ Jessica Asai Uribe define una incubadora de empresas sociales como la organización pública o privada que se encarga de brindar un acompañamiento en el desarrollo, puesta en marcha y crecimiento de ideas o proyectos de emprendimiento social. Esto se hace mediante la oferta de servicios relacionados con la capacitación empresarial o técnica, vinculación y consultoría otorgados a los equipos emprendedores sociales que han generado ese tipo de iniciativas (Asai, 2015).

y en octubre de 2015 se publica en la página electrónica y en las vitrinas de avisos de la ENTS la convocatoria respectiva dirigida a los alumnos de los últimos semestres de la licenciatura, tanto del sistema escolarizado como del SUAYED, para formar el grupo de emprendedores que podían presentar proyectos de intervención social.

La convocatoria contenía, además, bases tales como los criterios de participación, requisitos y el desarrollo en etapas; se contaría también con un presupuesto para financiar dos proyectos, a partir de un proceso de selección. Para el mes de noviembre se tenía una inscripción y registro de ocho proyectos de intervención y, de acuerdo con las bases, se verificó que en su diseño se apegaran a las líneas de investigación vigentes en la escuela.

La consolidación de Lady Meche

Una parte del grupo de alumnas y alumnos que cursaban los últimos semestres de la licenciatura y que junto con su profesora de práctica comunitaria venían trabajando en el barrio de La Merced, presentó el proyecto "Unidad de servicios alternos para la disminución de la vulnerabilidad social en las mujeres víctimas del comercio sexual 'Lady Meche' ", dentro de la línea de investigación de trata de personas.

Lady Meche fue, en ese entonces, un proyecto que se diseñó utilizando insumos de asignaturas tales como Evaluación de Proyectos Sociales, Trabajo Social en la Atención Individualizada. Como modelo de representación social, de diagnóstico y de intervención social dispusieron de los aportes del Metamodelo ECO 2 (Machín y Men-

doza, 2015), enfocando como problemática la situación de sexoservidoras que, a partir de cierta etapa de su vida, sus ingresos se reducen, ante lo cual se planteó la posibilidad de producir un lápiz labial y con cuyas ventas pudieran procurar un ingreso digno (Machín y Mendoza, 2015).

En una segunda etapa, los equipos interesados fueron convocados y asistieron a una plática sobre emprendimiento por parte de Innova UNAM,² impartida por la maestra Asai, a manera de introducción a la temática. Antes del acompañamiento y apoyo de Innova UNAM, Lady Meche era, a decir del grupo responsable, un proyecto auténtico y único de trabajo social comunitario, un poco más tradicional, más clásico. Se estaba trabajando ya con el referente del Modelo ECO 2 que ya en sí mismo era innovador, bajo la línea de reducción de daños, pero por muy innovador que fuese, se trataba de un proyecto de trabajo social comunitario con un seguimiento de casos individualizado en materia de reducción de daños con las mujeres.

² Innova UNAM es un programa de emprendimiento de la hoy Coordinación de Vinculación y Transferencia Tecnológica y cuyos objetivos son brindar la oferta formativa más amplia y competitiva para que los miembros de la comunidad universitaria sean capaces de diseñar un modelo de negocio de tipo tradicional o tecnológico para transformar una oportunidad de negocios detectada a un proyecto empresarial, además de apoyar en el acompañamiento de la construcción de un modelo de negocio para que los emprendedores interesados cuenten con las competencias necesarias para ingresar al proceso de incubación de empresas en el Sistema de Incubadoras de Empresas Innova UNAM. Tomado del sitio web <<https://innova.unam.mx/innova/index.php/acerca-de-innovaunam>>.

"Hasta ahí, no pensábamos que se podía hacer y, bueno, la verdad es que ya para nosotras era bastante innovador. Ni siquiera utilizábamos la palabra innovación, era bastante bueno el proyecto ya sólo así, sin necesidad de otra cosa."

"Y ni siquiera yo tenía en mi bagaje esta cuestión del emprendimiento, de la innovación. Por ahí había escuchado las palabras, sobre todo con esto de las PyME [Pequeñas y Medianas Empresas] como cultura general, pero que jamás están introyectadas en nuestro bagaje y demás." (López y García, 2021).

Para dar seguimiento al proceso, se conformó un Comité Evaluador integrado por una profesora de carrera de la escuela, la maestra Adriana Ornelas Bernal; un profesor de asignatura de la escuela, el doctor Antonio Mendoza Hernández; una profesora de la asignatura de Práctica Comunitaria, la licenciada Anabell Santiago Martínez, y la representante de Innova UNAM, la maestra Jessica Asai.

Para cumplir con la siguiente etapa, cada equipo hizo una presentación ejecutiva de sus proyectos ante el Comité Evaluador descrito, y seleccionó dos de los ocho proyectos registrados para ser desarrollados con un fondo de apoyo económico de parte de la escuela, resultando ganadores los proyectos "Unidad de servicios alternos para la disminución de la vulnerabilidad social en las mujeres víctimas del comercio sexual 'Lady Meche' ", y "Empoderamiento y redes sociales de apoyo a la vejez de Tlalpan".

Los primeros días de 2016 se realizó una reunión de retroalimentación entre el

Comité Evaluador y los integrantes de los proyectos seleccionados; el Secretario Administrativo de la escuela dio una explicación de los lineamientos de operación del financiamiento para el desarrollo de ambos proyectos, y después, en el mes de febrero, la dirección de la escuela convocó a una reunión para felicitar a los equipos ganadores, asistir a una presentación ejecutiva de ambos y anunciar formalmente el inicio de la ejecución de los proyectos, para ser concluida en mayo del mismo año.

Asimismo, se enfatizó la importancia de cubrir debidamente esa fase de trabajo para encaminar los proyectos hacia la siguiente, en la que se daría propiamente la incubación (Asai, 2015). También se consideró la posibilidad de cumplir con el servicio social o la titulación durante el desarrollo de estos proyectos. Se ofreció el acompañamiento y seguimiento a los mismos a cargo de la Secretaría de Apoyo y Desarrollo Escolar a través del Departamento de Trabajo Social Escolar y Bolsa de Trabajo, con la programación de reuniones de seguimiento de avances.

Conforme a ello, durante el periodo de ejecución de los proyectos –febrero a mayo de 2016–, periódicamente se hizo el seguimiento de los avances académicos y de disposición de recursos financieros de ambos proyectos, además del apoyo para asuntos de gestión administrativa (préstamos de equipos audiovisuales, elaboración de oficios de presentación y cartas de recomendación). Ambos equipos hicieron entrega impresa de sus avances en la operatividad de los proyectos. Para apoyar y robustecer académicamente estos trabajos, durante el

mes de mayo, en forma paralela, las integrantes de los dos equipos tomaron un taller de emprendimiento por parte de Innova UNAM.

Una vez concluida la etapa de desarrollo de los proyectos y previo a la consideración del Comité Evaluador de los resultados obtenidos para contemplar la posibilidad de su pase a incubación social por parte de Innova UNAM, en el mes de junio de ese año las integrantes de los proyectos hicieron una nueva presentación de sus avances.

Lady Meche informó y destacó que la población objetivo se mostró interesada y participativa durante las actividades e intervenciones, aunado a la consolidación de una minoría estructurada a raíz de la escucha activa con el respectivo seguimiento de casos, lo que permitió la integración entre cada una de las mujeres asistentes, no sólo con el equipo operativo, sino con sus pares. Tal integración fue posible gracias a que se mostró compromiso y regularidad en la presencia de parte del equipo al lugar de trabajo (Lady Meche, 2016).

La intervención que tuvieron las integrantes del equipo también incentivó a la población de mujeres a emprender la fabricación, distribución y comercialización de un producto cosmético ideado en las sesiones grupales: un lápiz labial que representara la identidad construida en el barrio, simbolizando su historia resignificada a través de Lady Meche y tomando esta denominación como su marca personalizada y, de ese modo, contar con una fuente alternativa de empleo (Lady Meche, 2016).

La aportación invaluable en forma de acompañamiento, asesoría y capacitación

por parte de Innova UNAM, así como las enseñanzas e ideas mismas surgidas en el trabajo de intervención con la población objetivo se articuló para la visibilización de Lady Meche con el objetivo de plantear la conformación de una empresa social que promocionara el autoempleo (López y García, 2021).

Por su parte, el equipo del proyecto "Empoderamiento y redes sociales de apoyo en la vejez de Tlalpan" destacó que se propició el fortalecimiento personal de los integrantes de los grupos beneficiarios desde su entendimiento de lo que es tomar poder para resolver sus conflictos y mejorar su entorno desde la acción personal. Se logró robustecer las redes sociales secundarias, la red de vecinos y amigos. Individualmente, los adultos mayores se plantearon estrategias para reforzar sus redes sociales, al tiempo que se incrementó la capacidad de autogestión de ellos mismos y se generaron vínculos de amistad entre los miembros del grupo. A causa de que se dieron algunos retrasos en las gestiones con algunas instituciones en el desarrollo de los proyectos, la presentación para evaluación del Comité se programó para el mes de agosto de 2016.

Finalmente, a mediados de ese mes, en las instalaciones de la escuela se presentaron los resultados de los dos proyectos ante el Comité Evaluador, con la presencia de las autoridades de la escuela, con el propósito de conocer los avances para reunirse posteriormente con el fin de contemplar la posibilidad de su entrada a la fase de incubación con el apoyo de Innova UNAM.

Además de la presentación, Lady Meche entregó un informe de resultados titu-

lado "Proyecto para reducir los daños relacionados al comercio sexual en el barrio de La Merced", en el que plasmaron el fruto de la ejecución del proyecto en su trabajo comunitario en esa primera fase de intervención, sus ideas y conceptos, el modelo teórico metodológico utilizado, las conclusiones y las perspectivas a futuro. El texto fue acompañado de un anexo de fotografías que dan cuenta del trabajo realizado con las mujeres. El plus fue la inclusión de insumos teórico metodológicos de dos aportantes seminales: el Meta-modelo ECO2 y el emprendimiento e innovación con los aportes de Innova UNAM, con la intención de que las estrategias aplicadas tuvieran realmente un impacto en la población objetivo (Lady Meche, 2016).

En la ejecución del proyecto, el equipo de trabajo apunta que se trató de una intervención social robustecida, orientada a la reducción de daños asociados al comercio sexual, con mujeres con las siguientes características generales: adultas, con primaria terminada, madres solteras y migrantes del sur del país, que vivían en la periferia, en situación de pobreza y sin acceso a derechos básicos. Se dedicaban al comercio sexual desde hace 10 años por lo menos, con un deterioro en su salud por motivos de violencia, consumo de drogas, disminución de habilidades sociales, sin experiencia laboral y con una gran dificultad para interactuar en escenarios institucionales (Lady Meche, 2016).

Observaron que en el entorno del barrio de La Merced dicho comercio es recurrente con mujeres de todas las edades, con presencia de delincuencia, consumo y venta

de drogas, población callejera, comercio informal y migración, entre otros fenómenos (Lady Meche, 2016). Dieron cuenta que las mujeres que forman la población objetivo mostraron un gran deseo de tener un negocio que les procurara un ingreso digno y pudieran acceder a los beneficios de la seguridad social.

De acuerdo con su informe de resultados de 2016, junto con la población objetivo y con los líderes de la comunidad, se diseñaron y aplicaron estrategias de comunicación y difusión del dispositivo de atención. Se tomaron como referentes políticas, programas y acciones que tratan de disminuir situaciones asociadas a prácticas de riesgo (no la exigencia de que se cese o abstengan de dicha práctica), y se desarrolló un proceso paulatino hacia la construcción de la demanda y el tratamiento.

La intervención se dio en un entorno de procesos de exclusión y estigmatización y, en ese sentido, se intentó detener y contrarrestar lo negativo del sistema relacional para devolver a la población objetivo sus capacidades y competencias.

Se definieron tres ejes para la intervención: educación, salud y género, cada uno con estrategias, fines, objetivo y reporte de resultados, y se colocó un aula móvil para la realización de acciones gancho, en la vía pública y en sus alrededores.

Aquí es muy importante hacer énfasis en que acciones que aparentemente no tenían relación con el Trabajo Social, como actividades culturales de dibujo o pintura, fueron sólo un medio para atraer, captar la atención y el interés de las mujeres en una forma atractiva, sencilla y ágil, y no cons-

tituían un fin en sí mismas, llevando a la posibilidad de que la población objetivo se adhiriera a otras actividades con la intención de lograr una transformación significativa y de actuar para el cambio.

En cuanto al eje educación, la estrategia fue contar con una plataforma en la que se dio información de carácter cultural relativa al barrio y se estimularon reflexiones sobre su papel en la construcción histórica del mismo; el fin era estimular y desarrollar habilidades sociales deterioradas, así como incentivar intelectualmente a las mujeres como paso previo a su posterior inserción en escenarios educativos formales.

Se hizo también una valiosa alianza con una institución cultural (Museo Ex Teresa Arte Actual) y un taller de apreciación artística, con la elaboración de relatos y memorias sobre la historia de la comunidad y los múltiples fenómenos sociales asociados, lo que dio como resultado una participación e interés crecientes y el desarrollo de habilidades, reconociendo, las mujeres, su lugar en dicha comunidad e interesándose en cuidar y conservar el patrimonio cultural de sus espacios.

En cuanto al eje salud, se desarrollaron talleres informativos y para la reflexión, así como un curso para formar y adquirir hábitos saludables, planteándose metas a corto plazo con acciones mínimas para reducir daños en su salud y mejorarla; se logró que llevaran su propio registro de alimentación en un cuadernillo diseñado exprofeso por el equipo de Lady Meche, y se hizo una alianza con la Clínica Familiar del IMSS de la zona para que la trabajadora social de ésta ofreciera pláticas acerca de

algunas enfermedades y sobre el tema de la alimentación.

En el eje de género se hizo trabajo grupal con un taller ofrecido por una alumna de la propia escuela para compartir y reflexionar el significado de género, tener apreciaciones de lo femenino y lo masculino, así como la representación social de la mujer en La Merced relacionada con ideas, discursos y prácticas de desigualdad, sometimiento, violencia, estigma y exclusión. La finalidad era reconocer prácticas estigmatizantes en la vida cotidiana y en el contexto inmediato para reducir las, evitarlas o transformarlas en prácticas de igualdad. Se logró la reflexión sobre lo femenino y lo masculino, la expresión de sus puntos de vista y de sus inconformidades, así como el significado de la figura masculina más allá de lo que es el cliente o cualquier otro representante de este género.

De acuerdo con Karina López en entrevista con el autor, los logros progresivos en la aplicación de las estrategias del grupo fueron aumentando y fortaleciendo el interés, el orgullo, la satisfacción y la moral de las integrantes, resultando en un incremento de aprendizajes, desarrollo de habilidades, intervención desde perspectivas nuevas, emprendimiento e innovación que se advierten como áreas de oportunidad para Trabajo Social, los aportes a la comunidad y el reconocimiento de ésta y de sus líderes al dispositivo, así como su interés mismo en el emprendimiento. También se pudo apreciar el empoderamiento colectivo al fusionar intereses profesionales y personales de las integrantes del equipo, la asimilación de los aportes de Innova UNAM

para comprender en forma más fina, precisa y profunda el fenómeno del comercio sexual resignificándose la intervención con la perspectiva emprendedora y, finalmente, el fortalecimiento del compromiso para continuar con el proceso de intervención (López y García, 2021).

A principios de octubre del mismo año se celebró en las instalaciones de la escuela una nueva reunión en la que el Comité Evaluador resolvería cuál de los dos proyectos pasaría al proceso de incubación social. Los integrantes del comité dictaminaron que aun cuando ambos proyectos no cumplieran en su totalidad con los criterios establecidos, tendrían la posibilidad de ser incubados con el adecuado acompañamiento y fortalecimiento metodológico.

De ser necesaria la decisión de favorecer a un solo proyecto, el comité se inclinaba por el de Lady Meche y con estas definiciones, y la conclusión de la 7ª etapa de la convocatoria, finalizaron las trascendentes tareas de este comité. A partir de la 8ª etapa el trabajo de ajustes y seguimiento quedaría a cargo de Innova UNAM. Dado que para entonces no se contaba aún con la plena consolidación de la incubadora social de este organismo, se sugirió que las integrantes de ambos proyectos se incorporaran al diplomado de innovación social próximo a iniciar, para el fortalecimiento de sus proyectos y llegar en mejores condiciones a la evaluación para acceder a la incubación.

A fines de diciembre de 2016 se reunió nuevamente a las integrantes de los dos proyectos seleccionados para darles a conocer los resultados del Comité Evaluador

e informarles la intención de la escuela de seguir las apoyando para fortalecer ambos proyectos.

Se propuso a los dos equipos tomar el taller "Tu OSC en cinco conferencias" organizado por la escuela y más adelante participar en el diplomado de Innovación Social. El taller fue gestionado por la escuela con el valioso apoyo de Jorge Cravioto Galindo, en ese entonces director general adjunto de Relación con las Organizaciones Sociales, de Participación Ciudadana y de Transparencia de la Secretaría de Gobernación, y con el del doctor Humberto Muñoz Grandé, en ese entonces secretario ejecutivo del Consejo Técnico Consultivo de la Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por las Organizaciones de la Sociedad Civil, de la misma secretaría.

El formato del evento fueron ciclos de conferencias impartidas del 18 al 24 de enero de 2017 con los siguientes temas: Introducción a las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC); Apoyo a Jóvenes para la Construcción de OSC; Acceso a Apoyo y Estímulos del Gobierno de la República; Acceso a Donativos Privados: Donatarias Autorizadas; Las OSC y la agenda 2030.

Es importante destacar que en tanto se consolidaba la incubadora de carácter social, se celebró un evento de Innova UNAM en la Torre de Humanidades de Ciudad Universitaria. El número principal fue una "graduación de empresas" que han concluido su plan de incubación y que ya están plenamente constituidas y consolidadas, y por ello ya se encuentran ofreciendo sus productos o servicios. Se entregó un reconocimiento a aquellas que cumplieron

con los requisitos estipulados. Para entonces ya se contaba con diez incubadoras de las que salieron las empresas mencionadas y el rector de la universidad anunció la apertura de una más.

En su participación, la directora destacó la actuación significativa de la escuela en materia de emprendimiento con la publicación de la convocatoria para la presentación de proyectos de intervención social y su posterior desarrollo incentivando el trabajo de equipos colaborativos que, con sus iniciativas, creatividad y desarrollo de capacidades, habían contribuido a que diferentes comunidades tuvieran otras formas de desarrollo social y se les pudiera retribuir con el mejoramiento de su calidad de vida con la formación de capital social, en un trabajo asesorado, monitoreado y acompañado por Innova UNAM y un comité evaluador.

A principios del mes de mayo de 2017 se reunió el Comité de Evaluación de Proyectos de Innova UNAM para determinar el ingreso de proyectos a la Unidad de Incubación. En esta sesión quedó como finalista Lady Meche para su pase al proceso de incubación social y poder desarrollar un plan para constituirse, en un futuro, en una organización de la sociedad civil.

Es importante destacar que Lady Meche es el primer proyecto seleccionado en la universidad para la incubación social y el que "estrena" el Laboratorio de Innovación Social coordinado por Innova UNAM, con el propósito de robustecer sus conocimientos y adquirir mayor experiencia hacia la realización de la etapa productiva y su constitución como organización.

Se consideró también que el proyecto pudiera ser postulado en diversas convocatorias de instituciones nacionales e internacionales para la obtención de financiamientos que les permitiera a las jóvenes integrantes del equipo y su tutora, emprender una asociación u organización de la sociedad civil como fuente de autoempleo.

Las integrantes del equipo, en su momento expresaron lo siguiente:

"Innova UNAM, lo que hizo fue ponerle la otra mitad del corazón al proyecto de Lady Meche. Si no hubiéramos sabido que existía una cosa llamada emprendimiento, innovación social, modelo de negocios y más, jamás habríamos podido hacer ese salto colectivo a transformarlo en un emprendimiento."

"Recuerdo que antes de Innova UNAM, nuestro proyecto era Unidad de servicios alternos para la atención a mujeres en situación de comercio sexual, algo así. Después de Innova UNAM ya le pusimos empresa social, porque pues no teníamos ni la menor idea de lo que era emprender."

"Parecía que el tema de generar ganancias a través de generar un impacto social, estaba peleado con nuestra formación en la ENTS, incluso varios colegas nos lo decían. Como si estuvieran peleadas las áreas, entonces gracias a IU fue que pudimos conjugarlas y poder llegar a esto, sin olvidar la razón del porqué surgió" (López y García, 2021).

En junio de 2017 se llevó a cabo en la ENTS una presentación del equipo del proyecto

Lady Meche a la comunidad escolar, con una introducción de la maestra Leticia Cano y las palabras de la doctora Gloria Soberón Chávez, directora general de Innovación, y del maestro Juan Manuel Romero Ortega, en ese entonces coordinador de Innovación y Desarrollo de la UNAM, evento en el cual expresaron todo su respaldo al proyecto.

A partir de entonces, Lady Meche obtuvo gran visibilidad y reconocimientos a su diseño, proceso y resultados, avances que sólo se detuvieron debido a la pandemia por el Covid 19. En junio obtuvieron mención honorífica en el concurso de *Mass-media* que organizó la Cátedra Extraordinaria Trata de Personas UNAM, de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, a cargo del maestro Mario Luis Fuentes, con el video "En La Merced todo se vende, el cuerpo no es la excepción" (ENTS-UNAM, 2018).

En febrero de 2018, la dirección de la ENTS recibió una invitación para presenciar el reconocimiento a Karina Yasmin López Espinoza, integrante del equipo Lady Meche, quien fue seleccionada como ganadora del premio Universidad del Valle de México por el Desarrollo Social 2017; el jurado consideró que Karina es ejemplo para los jóvenes de cómo pueden lograrse soluciones innovadoras y efectivas para problemáticas sociales urgentes. El equipo de Lady Meche aprovechó la oportunidad para relacionarse, vincularse y obtener mentorías (asesorías) por parte de otros emprendedores con mayor experiencia, de otras áreas formativas y a quienes se les dificultaba identificar cuál era el sentido social de su organización; no obstante, el intercambio de ideas fue enriquecedor.

Vinieron otras oportunidades de capacitación externas a la UNAM, como la de Youth International Foundation y la de +Challenge, recibiendo varias asesorías de empresarios a nivel internacional de reconocimiento mundial, y cursos de Banco Santander en su vertiente de innovación social (Almaraz, 2018).

En el mes de mayo de 2018, Lady Meche publicó el libro *El barrio de La Merced y su patrimonio cultural: perspectivas de mujeres inmersas en el comercio sexual* (Lady Meche, 2018), bajo los auspicios de la Secretaría de Cultura Federal y la Secretaría de Cultura Ciudad de México, con el apoyo para su producción de "La Biznaga Cartonera", un emprendimiento social de fomento a la economía solidaria e impacto positivo a la comunidad. Para junio, Lady Meche formó parte de las 36 *Startups* (organizaciones innovadoras) de alto impacto que formarán parte del programa de aceleración *2018 Mass Challenge*, la red global de aceleración de startups libres de *equity*.

A principios de agosto de 2018, Karina López, en representación de Lady Meche, ganó en Monterrey, Nuevo León, el premio Cemex-Tec 2018, certamen que reconoce y estimula iniciativas de emprendedores sociales de todo el mundo. Asimismo, apoya el desarrollo de propuestas y proyectos en materia de desarrollo sostenible que fomenten el desarrollo económico, la transferencia tecnológica, el involucramiento social de las comunidades y la preservación de los recursos naturales. Así, el equipo de Lady Meche fue reconocido como uno de los 15 mejores emprendimientos sociales a nivel mundial (García Martínez, 2019).

Para ese año, Lady Meche se encuentra ya posicionada dentro de las mejores 100 iniciativas de emprendimiento innovador a nivel nacional, por lo que forma parte de Posible México 2018, convocatoria del Tecnológico de Monterrey y del CVA Centro Virtual de Aprendizaje, dirigida a emprendedores, ofreciendo herramientas, contactos y recursos para impulsar la innovación en México.

En el mes de septiembre, Lady Meche participó en la "Semana Nacional del Emprendedor", considerado el evento empresarial más importante del país, y que brinda a los emprendedores herramientas y soluciones para iniciar un negocio o consolidar una empresa.

Alba Malva: más allá de un labial

Con bases cada vez más firmes para iniciar procesos productivos, comenzó a fabricarse en octubre un bálsamo labial envasado en una cajita de lata con un espejo; se realizó en colaboración con un emprendimiento social del estado de Oaxaca de la zona del Istmo, a partir de la extracción de manteca natural de coco que los productores de jugo desechaban y que se transformaba para producir la base del bálsamo (López y García, 2021). Alba Malva ha sido la denominación de su marca comercial que nació dentro del proceso de la propia incubación con Innova UNAM.

Con el fin de ampliar y diversificar su producción, Lady Meche se enfrentó a un nuevo reto: la necesidad de contar con un laboratorio y un espacio para la fabricación, algo que fue subsanado temporalmente con el apoyo de Innova UNAM con el préstamo

de un área que, con todo, resultaba insuficiente. La intención era comenzar a fabricar jabones artesanales, pero no lo podían hacer en ese espacio; lo que sí se podía era comprar a pequeños productores de material artesanal y luego etiquetar en el espacio con las mujeres.

El equipo echó mano de algo que aprendió con Innova UNAM: el "Círculo de comercio justo"; es decir, comprar a otros artesanos sus productos, pero de la misma calidad que los de Lady Meche, y así apoyarles en la compra de éstos, y Lady Meche se encargaría del proceso de etiquetado, empaquetado, distribución, venta y publicidad.

Entonces se lanzaron dos líneas de productos: "Colección Sonora" (en honor al Mercado Sonora, inspirada en olores, colores y texturas del mercado) y "Colección Topacio". Ambas colecciones eran productos de cuidado e higiene personal como jabones, cremas, aceites naturales, mascarillas faciales, lociones, desinfectantes y jabón para manos. Los productos de la colección Topacio eran respetuosos con el medio ambiente con un envasado de cero residuos. Para cada colección se realizó un logo particular, dentro del concepto Alba Malva.

A fines de noviembre de 2018, Lady Meche se presentó ante medios impresos y electrónicos (periódico, televisión, revistas e internet) a través de una conferencia de prensa desde la UNAM donde, además de informar sobre el proyecto y sus realizaciones, anunció su línea de cosméticos. Ello generó una serie de entrevistas en televisión, radio y medios impresos nacionales e internacionales, con más de 200 notas periodísticas (López y García, 2021).

Posteriormente se convocó a la comunidad de la ENTS, a través de su página web, a unirse a una campaña de recaudación de fondos para el financiamiento del primer lote de fabricación del producto cosmético para ser elaborado de manera artesanal por las mujeres población objetivo. Se anunció que esta recaudación se haría por medio de la plataforma "Donadora" (ENTS-UNAM, 2018). La campaña funcionó a medias, pues se dieron cuenta de que las metas propuestas eran demasiado ambiciosas y reconocieron que cometieron errores en el cálculo de recompensas, los montos y la recuperación de dinero, resultando que lo que no se tuvo en ganancia económica, lo fue en experiencia y nuevos aprendizajes.

A principios de 2019, Lady Meche participó en Think Big, Creative Leadership Exchange 2019; en el mes de junio de ese año la profesora y tutora del equipo, María Elena García, a nombre de Lady Meche, recibió el reconocimiento "Heroínas Anónimas" por parte de la fotógrafa Mónica Loza; y en febrero de 2020, Karina López participó como invitada en el "Foro Latinoamericano de Inversión de Impacto en Mérida" para hablar acerca de Lady Meche (Pantoja, 2018).

El 5 de noviembre de 2020, Lady Meche recibió de la UNAM, por medio de la Coordinación de Vinculación y Transferencia Tecnológica, su constancia de graduación como empresa, por haber concluido satisfactoriamente el proceso de incubación dentro del sistema de incubadoras de empresas Innova UNAM.

Después de un periodo que abarcó casi todo el año de 2020, una etapa que el grupo caracteriza como de "depresión

de la red" en el que prácticamente se tuvo que abandonar el trabajo con las mujeres a causa de los riesgos y vulnerabilidad por la pandemia, han retomado en este 2021 su compromiso y trabajo con ellas (López y García, 2021)

Dentro de su lógica y dinámica de trabajo, buscaron a las beneficiarias del proyecto e hicieron una clasificación por nivel de atención. Resultó imposible encontrar a todas las integrantes del primer grupo, pues algunas ya no eran localizables; iniciaron entonces el contacto con otras nuevas, con las que se empezó a trabajar como antes, con la construcción del vínculo y llevando a cabo el seguimiento de casos individualizados.

Un promedio de 40 mujeres son sus actuales beneficiarias a las que periódicamente visitan para conocer su estado, hacen labor de escucha y las ubican según el tipo de vínculo que se va construyendo. Con una parte de ellas ya se tiene un enlace mucho más fortalecido y por tanto se ha podido iniciar otro tipo de actividades.

Gracias a un financiamiento que el equipo de Lady Meche ganó en la Secretaría de Cultura del Gobierno de la Ciudad de México, están por a echar a andar un proyecto de talleres para las mujeres, de promoción de la cultura y fomento a la lectura, ente otros aspectos. Prevén que con este subgrupo habrá buen eco en las actividades planeadas, y así podrán reiniciar el procesamiento de etiquetado y envasado del producto con un pago decoroso por ello. En la etapa actual no se tiene una gran producción porque la venta aún no se ha repuesto como en otras épocas y por ello

se emplean a pocas de las mujeres. La urgencia actual es posicionarse en diferentes opciones de mercado.

El impacto de la pandemia

"Íbamos ya bien en los bazares y con los productos que teníamos, pero la pandemia sí nos dio un coletazo en ese sentido" (López y García y, 2021).

No descuidan otros aspectos del impacto social del proyecto y continúan las acciones para crear redes de apoyo y de cuidado entre las mujeres, así como dignificar al barrio y mostrarlo como lo que es y no sólo con la representación social que a veces se tiene; la finalidad es que, al estar ahí, las mujeres que trabajan y toda la comunidad se vean desde otra perspectiva y se reconozcan. El equipo tiene muy claro qué hay por hacer en el presente y hacia dónde quieren ir: lanzarán nuevos productos a mediados de 2021.

"Es algo muy retro, en homenaje al mercado Ampudia, que es de dulces" (López y García y, 2021)

No hay que olvidar que Lady Meche ha buscado para los productos mucha inspiración en los mercados del barrio, en sus características, sus olores, aromas, colores y texturas. Con aplomo ahora expresan:

"Viene el éxito. Estamos muy contentas, tuvimos después de una racha de depresión de red, digamos, ahorita vamos para la euforia, como las fases de la red, esta-

mos en etapa de la euforia" (López y García y, 2021).

Refieren que actualmente se les han abierto muchas puertas. Contentas, están retomando el trabajo comunitario como lo hicieron con el primer grupo antes de la pandemia, y van a empezar a distribuir sus productos en el mercado, ahora ya con más conciencia y conocimiento de su nicho de mercado y del tema económico.

Su visión es contar con un nuevo espacio físico, tener más capacidad de producción, economizar, sobre todo en las entregas y en el traslado, tener mayores ventas y fundar un macro taller artesanal con las mujeres para elaborar productos de cuidado para la piel.

Algo muy peculiar es que no ven la producción en forma masificada, ni a corto o mediano plazo porque, más allá de lo natural de los productos, se han posicionado incluso discursivamente en lo artesanal: en la mano de obra humana.

Lady Meche aún tiene asuntos por resolver, consolidarse como asociación civil y volverse donatarias autorizadas para acceder a otros financiamientos. Vislumbran la importancia de capitalizar su experiencia y trabajan con la idea de abrir un Centro de Estudios de Innovación Social.

El emprendimiento no es fácil, pero donde haya un grupo de atención priori-

taria siempre habrá un nicho de oportunidad para una trabajadora social que quiera emprender. El aprendizaje es doloroso, hay que saber otros idiomas, aprender finanzas, saber negociar y aprender a vender, porque mientras el emprendimiento no tenga un buen nivel de consolidación no se puede vivir de él. Es muy importante que los jóvenes sepan todo esto para evitar que se den fracasos rotundos.

Además de la maestra García, el equipo Lady Meche está conformado actualmente por Karina Yazmín López Espinoza y Brenda Natalia Martínez Payán.

Compromiso concebido, construido desde el aula, desde la comunidad, Lady Meche es una rara semilla que germinó en un viaje que aún no acaba. Aún hay mucho por hacer para consolidar ese dispositivo que, no obstante, da claros frutos desde hace casi cinco años. Su trayectoria es una especie de trenza que va creciendo en el tiempo, una especie de cable multiaxial cuyos ejes son el trabajo social científico forjado en el aula y en la práctica, la utilización audaz de herramientas provenientes de un metamodelo y otras disciplinas, los valiosos aportes sobre emprendimiento e innovación, el trabajo resignificado de las mujeres y, como eje principal, un equipo de trabajadoras sociales tocado por la curiosidad, la inspiración, el desconcierto y la solidaridad.

semblanza

Humberto Chávez. Licenciado en Psicología. Maestro y doctor en Administración Pública. Profesor de asignatura de Psicología Social y Salud Mental en la ENTS-UNAM.

Correo electrónico: <humbertoisaach@yahoo.com.mx>.

Referencias

- Almaraz, K. (2018), "Maquillaje con causa", *Más por más*. Disponible en <<https://www.masporamas.com/especiales/maquillaje-con-causa>>. Consultado el 29 de mayo de 2021.
- Asai, J. (2015), *Glosario Breve de Emprendimiento Social*, México, Coordinación de Innovación y Desarrollo-UNAM.
- Borgianni, E. y C. Motaño (2000), *Metodología y servicio social*, Brasil, Cortez Editora.
- Castillo, G. (2018), "Lady Meche: cosméticos hechos por sobrevivientes de explotación sexual en La Merced", *Plumas Atómicas*. Disponible en <<https://plumasatomicas.com/noticias/cdmx/lady-meché-labial-alba-malva-la-merced>>. Consultado el 30 de mayo de 2021.
- ENTS-UNAM (2018), "Lady Meche gana el Premio Cemex-Tec 2018", *Gaceta Trabajo Social*, núm. 181, p. 29.
- García Martínez, I. (2019), "Crean maquillaje para dar alternativas a trabajadoras sexuales", *El Universal*. Disponible en <<https://www.eluniversal.com.mx/opinion/orgullomexicano/crean-maquillaje-para-dar-alternativas-trabajadoras-sexuales>>. Consultado el 30 de mayo de 2021.
- Innova UNAM (s/f), *Acerca de Innova UNAM*. Disponible en <<https://innova.unam.mx/innova/index.php/acerca-de-innovaunam>>. Consultado el 27 de mayo de 2021.
- Laboratorio de Microenseñanza para la Construcción de Modelos de Intervención Profesional de Trabajo Social (1998), *Modelos de intervención individualizada*, ENTS-UNAM.
- Lady Meche (2016), *Proyecto para reducir los daños relacionados al comercio sexual en el barrio de La Merced*, ENTS-UNAM.
- Lady Meche (2018), *El barrio de La Merced y su patrimonio cultural: perspectivas de mujeres inmersas en el comercio sexual*, México, La Biznaga Cartonera.
- López Espinosa, K. Y. y M. E. García Mendoza (2021), H. I. Gutiérrez (entrevista).
- Machín, J. y A. Mendoza (2015), *Meta-Modelo ECO2*, México, Centro Cáritas de Formación para la Atención de las Farmacodependencias y Situaciones Críticas Asociadas.
- Mendoza Rangel, M. D. (2002), *Una opción metodológica para los trabajadores sociales*, México, Asociación de Trabajadores Sociales Mexicanos.
- Milanese, E. (2009), *Tratamiento comunitario de las adicciones y de las consecuencias de la exclusión grave. Manual del trabajo para el operador*, México, Plaza y Valdés.

- Moscovici, S. (1986), *Psicología Social, II. Pensamiento y vida social. Psicología social y problemas sociales*, España, Paidós.
- Pantoja, S. (2018), "Trabajadoras sexuales de La Merced fabrican bálsamo labial apoyadas por la UNAM", *Proceso*. Disponible en <<https://www.proceso.com.mx/nacional/cdmx/2018/11/28/trabajadoras-sexuales-de-la-merced-fabrican-balsamo-labial-apoyadas-por-la-unam-video-216274.html>>. Consultado el 31 de mayo de 2021.
- Richmond, M. E. (2001), *¿Qué es el trabajo social con casos individuales?*, Argentina, Lumen.
- Tello, N. (2015), *Trabajo Social, disciplina del conocimiento. Apuntes de Trabajo Social*, México, Estudios de Opinión y Participación Social.
- Watts, D. J. (2006), *Seis grados de separación*, Barcelona, Paidós Transiciones.