

# Fundamentos y aplicación de la Investigación Acción Participativa (IAP) en la conformación de una cooperativa artesanal en el Estado de México

---

Patricia Mercado Salgado<sup>1</sup>  
Patricia García Hernández<sup>2</sup>  
María del Rosario Demuner Flores<sup>3</sup>

## RESUMEN

**Objetivo:** evidenciar el uso y la utilidad de la Investigación Acción Participativa (IAP) en la comprensión y modificación de una situación socio-organizacional, a partir de la experiencia de acompañamiento de 10 años a un grupo de artesanos textiles mexiquenses que conformaron una cooperativa de producción. El objeto de estudio es el endogrupo (grupo y trabajo en equipo) y el exogrupo (relación con agentes externos) de la cooperativa en cuestión. **Metodología:** se aplicó el proceso cíclico de planear, actuar y evaluar, tomando en cuenta la presencia de agentes externos. **Resultados:** se logró la conformación de la cooperativa y, aunque no siempre fue lo deseado, sí existió participación y aprendizaje de artesanos e investigadores para frenar la paulatina desaparición de esta artesanía. **Conclusiones:** la IAP debemos practicarla como investigación que hace la diferencia, es decir, como investigación que conlleva cambios organizacionales y no sólo publicaciones científicas.

**Palabras clave:** IAP, cooperativa de artesanos, grupo de trabajo, trabajo en equipo.

---

<sup>1</sup> Universidad Autónoma del Estado de México, Facultad de Contaduría y Administración. Doctora en Administración (Organizaciones). Áreas de investigación: comportamiento humano en las organizaciones, capital intelectual, investigación cualitativa. Correo electrónico: pat\_mersal@yahoo.com

<sup>2</sup> Universidad Autónoma del Estado de México, Campus Universitario Temascaltepec. Doctora en Ciencias Económico Administrativas. Áreas de investigación: sustentabilidad organizacional, responsabilidad social empresarial, investigación cualitativa. Correo electrónico: garciahernandezp@yahoo.com.mx

<sup>3</sup> Universidad Autónoma del Estado de México, Facultad de Contaduría y Administración. Doctora en Ciencias Económico Administrativas. Áreas de investigación: competitividad empresarial, capital intelectual, investigación cualitativa. Correo electrónico: demuner7@yahoo.com

## ABSTRACT

Objective: to highlight the use and usefulness of Participatory Action Research (PAR) in the experience of accompaniment during 10 years a group of textile artisans in the creation of a production cooperative in the State of Mexico. Object of study was ingroup (group and teamwork) and outgroup (relationship with external agents) of this cooperative. Methodology: cyclical process of planning, action and critical reflection, with emphasis in collaborative working with other stakeholders has been applied. Results: the formation of the cooperative was achieved; there have been participation and learning in artisans and researchers although it was not always enough; it helps to curb gradual disappearance of this craft. Conclusions: PAR should be practiced as research that makes a difference: as research that involves not only organizational changes and scientific publications.

**Keywords:** PAR, cooperative of artisans, work group, team.

## Introducción

En el contexto de la globalización económica se han fomentado desigualdades territoriales, sociales y sectoriales donde algunas actividades han sido favorecidas por el capital y otras no. Entre éstas se encuentran las artesanales, que han perdido fuerza e importancia en el mercado, obligando a los artesanos a generar estrategias competitivas a partir del factor humano y ya no tanto de la tecnología. Sin embargo, cuando la artesanía se caracteriza por procesos rudimentarios y bajos volúmenes de producción, lo importante para su sobrevivencia es la creatividad, el empoderamiento y la capacidad emprendedora de los artesanos, quienes en muchos casos prefieren trabajar de manera aislada, o bien, consideran que su eficiencia queda limitada a su lugar de origen.

Tal es el caso de las artesanías textiles de Guadalupe Yancuictlalpan, comunidad mejor conocida como Gualupita, del municipio de Santiago Tianguistenco en el Estado de México. Por un lado, los artesanos han experimentado fracasos al agruparse y, por otro, sus artesanías (suéter y gabán jaspeado principalmente) compiten con productos sustitutos, de proceso industrializado, colores atractivos, modelos novedosos y precios muy accesibles, dejando de ser rentable esta actividad productiva. Los artesanos también viven el lento y poco desplazamiento comercial, la competencia desleal en el gremio y, al interior de la comunidad, la falta de continuidad de la actividad con las generaciones más jóvenes y la proliferación de ropa de fabricación industrial que un sector representativo de esta población comercializa, aprovechando la imagen de mercado textilero que a lo largo de muchos años se ha construido en Gualupita.

Para fortuna de todos, hay quien no acepta pasivamente este escenario y un grupo de reconocidos artesanos que, por iniciativa propia y de manera informal se reúne en abril de 2004 acude a la Universidad Autónoma del Estado de México (UAEM) en busca de apoyo. Su claro propósito es contribuir al rescate de esta artesanía como elemento cultural y, con ello, elevar su nivel de vida, aunque están conscientes de que ellos solos no pueden enfrentar el problema, de donde les surge la inquietud de organizarse formalmente.

Pero ¿para qué sistematizar una experiencia sobre la conformación de una cooperativa de producción de artesanos textiles de la comunidad de Gualupita de acuerdo con los fundamentos de la Investigación Acción Participativa (IAP) como metodología cualitativa? En nuestro carácter de investigadoras de la UAEM desde 2004 participamos activamente en la comunidad, por lo que el objetivo de este trabajo es evidenciar el uso y la utilidad de la IAP en la comprensión y modificación de una situación socio-organizacional a partir de este caso de estudio<sup>4</sup>.

---

<sup>4</sup> El caso de estudio, como una estrategia de investigación, es una investigación empírica que estudia un fenómeno contemporáneo dentro de su contexto real, en la que los límites entre el fenómeno y el contexto no son claramente visibles y en la que se utilizan distintas fuentes de evidencia (Yin, 2003:1).

Para dar cumplimiento a lo anterior, la estructura de este documento se conforma de tres bloques: la investigación cualitativa en ciencias sociales, fundamentos de la IAP y su aplicación en una comunidad rural. Al tener como eje conductor la experiencia de aplicar IAP, podemos contribuir a potencializar las competencias de todos los que participamos en el proyecto y a reducir los abismos existentes entre los productos de investigación y la práctica, así como entre éstos y las políticas públicas.

## 1. Caracterización de la investigación cualitativa

En ciencias sociales han prevalecido dos paradigmas de investigación: el positivista y el fenomenológico. Uno busca los hechos o causas de los fenómenos con independencia de los estados subjetivos de los individuos; los hechos o fenómenos sociales son “cosas” que ejercen influencia externa sobre las personas. El otro pretende entender los fenómenos sociales desde la perspectiva propia del o los actores; examina el modo en que se experimenta el mundo y la realidad que interesa es lo que las personas perciben como importante (Rodríguez, Gil y García, 1996). Sin embargo, esto no es ni tan esquemático ni tan contundente, por lo que para alcanzar el objetivo planteado en este trabajo es necesario hacer referencia a métodos y estrategias que conlleva la investigación cualitativa para dar lugar al abordaje de la IAP.

El estudio de las relaciones sociales, ya sea en una comunidad o al interior de una organización, implica reconocer y aceptar la pluralización de mundos vitales y las permanentes desigualdades sociales en la nueva diversidad de medios, subculturas, estilos de vida y maneras de vivir, lo que requiere de una nueva sensibilidad para el estudio empírico de los problemas y de la familiaridad con lo que sucede en la esfera de vida en estudio (Flick, 2007).

Para ello, puede recurrirse a la investigación cuantitativa, a la investigación cualitativa o a los estudios mixtos. La elección del enfoque se sustenta en la naturaleza del problema, el punto de vista filosófico (creencias que guían la acción), el diseño y el método de investigación, pero no meramente en las habilidades y preferencias del investigador o en las prerrogativas institucionales.

Taylor y Bogdan (2013) definen la investigación cualitativa como aquella que, de manera inductiva, produce datos descriptivos con las propias palabras de las personas, habladas o escritas, y la conducta observable. El investigador ve el escenario y a las personas desde una perspectiva holística en su propio marco de referencia.

Frente a lo cuantitativo, los rasgos esenciales de la investigación cualitativa son (Flick, 2007; Yin, 2003): (1) la distinción entre la explicación y la comprensión como propósito del proceso de indagación; (2) la diferencia entre el papel personal e impersonal que puede adoptar el investigador; y (3) el contraste entre conocimiento descubierto y conocimiento construido. Con la investigación cualitativa puede llegarse a la comprensión de las complejas interrelaciones que se dan en la realidad, centrando la indagación en los hechos, mientras que la investigación cuantitativa

fundamenta su búsqueda en las causas, persiguiendo el control y la explicación. El investigador cualitativo interpreta los sucesos y acontecimientos desde el inicio de la investigación para llegar a la comprensión experiencial de múltiples realidades; así construye el conocimiento y no meramente lo descubre como lo haría el investigador cuantitativo, lo que le obliga a suspender o apartar sus propias creencias, perspectivas y predisposiciones, pues todo es valioso y digno de estudio (Locke, Silverman y Spirduso, 1998). Empero, son frecuentes los trabajos que por utilizar técnicas cualitativas para la recolección y análisis de datos (la entrevista, por ejemplo) se etiquetan como investigación cualitativa.

En la investigación cualitativa converge una diversidad de perspectivas y enfoques, permaneciendo características diferenciadoras compartidas. Esto es, la investigación cualitativa es multimetódica (Rodríguez *et al.*, 1996), pues implica un enfoque interpretativo y naturalista para atrapar la realidad tal y como sucede, intentando sacar sentido de, o interpretar, los fenómenos de acuerdo con los significados que tienen para los implicados.

Desde su carácter instrumental, los métodos de investigación surgen al cobijo de las concepciones y necesidades de los investigadores sociales, lo que determina, a su vez, la utilización de herramientas específicas para enfrentar la preocupación del entorno con los acontecimientos del entorno y centrar la indagación en contextos naturales, más que reconstruidos y modificados por el investigador (Della Porta y Keating, 2013).

El método, como forma característica de la investigación cualitativa, puede ser la etnografía, la teoría fundamentada, la etnometodología, el análisis del discurso, la biografía y la investigación acción (Berg, 2009). La elección de uno de éstos depende de la orientación de la investigación y la disciplina. En este sentido, la investigación acción responde a cuestiones de mejora y cambio social, por lo que se profundiza su abordaje en el siguiente apartado.

Las herramientas y técnicas para la obtención de datos e información deben estar intencionalmente armonizadas con maneras alternativas de acercarse a los sujetos participantes en el estudio. Para “atrapar” la rutina y las situaciones problemáticas y llegar a los significados en la vida de las personas, la investigación cualitativa implica la utilización de medidas no obstructivas como: entrevistas, grupos focales, experiencia personal, historias de vida, observaciones, textos históricos, documentos actuales, imágenes, sonidos y sociometría, entre otros (Rodríguez *et al.*, 1996; Breg, 2007; Della Porta y Keating, 2013).

Especial atención merecen los grupos focales ya que, como práctica de investigación, permiten capturar respuestas u opiniones de los participantes en espacio y tiempo real en un contexto de interacción cara a cara, además de poder estimular estratégicamente el abordaje de temas generados en esta interacción y que son particularmente importantes para el investigador (Merton, 1987). En la práctica, los grupos focales son eficientes en el sentido de que generan grandes cantidades de material

a partir de un buen número de participantes en poco tiempo, ya que son un cultivo de potenciales sinérgicos que capitalizan la riqueza y complejidad de las dinámicas grupales, es decir, se obtiene información que difícilmente se lograría a partir de entrevistas individuales. Esta dinámica también facilita la democratización del proceso de investigación al lograr que los participantes se apropien del mismo, promover interacciones más dialógicas y la construcción conjunta de textos más polívocos, en donde su significado dependa del contexto (Kamberelis y Dimitriadis, 2005).

Con aplicación de grupos focales, Guta, Flicker y Roche (2013) llevaron a cabo un estudio para identificar el significado que tenía para la comunidad participar en iniciativas, llegando a la conclusión de que ésta casi siempre es muy limitada. A diferencia de ello, en esta experiencia siempre existió una participación significativa de la comunidad en la planeación, implementación y evaluación de iniciativas, lo que enfatiza la influencia y control por parte de “investigadores no académicos” en el proceso de creación del conocimiento y cambio. Los beneficios del involucramiento de la comunidad incluyen mayor representación de grupos marginados, información sobre las necesidades de la comunidad y aumento de las oportunidades para la creación de capacidades locales y empoderamiento, aunque también la IAP mejora la formulación del problema, la formulación de hipótesis, la adquisición de datos, el análisis de datos, la síntesis y la aplicación (Greenwood, Whyte y Harkavy, 1993).

La naturaleza de la investigación cualitativa guía y orienta el proceso de indagación y, por tanto, la elección de unos métodos u otros, de una o más herramienta o técnica, con la finalidad de reconocer y enfrentar los acontecimientos del entorno y centrar la indagación en contextos naturales (Teddlie y Tashakkori, 2009).

Mientras que en la investigación cuantitativa el diseño es un plan general que contiene las unidades que serán estudiadas, el tipo de investigación (exploratorio, descriptivo, correlacional y explicativo), la estrategia para manipular o medir las variables independiente, dependiente, moderadora o moduladora (experimental, cuasi experimental y no experimental), y el tipo de análisis de datos (estadístico o no estadístico) (Stone-Romero, 2011), en la investigación cualitativa se reconocen diversas clases de estudio y cada una puede tomar caminos diferentes, sin perder de vista que el investigador busca la comprensión de los motivos y creencias que están detrás de las acciones de los participantes en el proceso (Stablein, 2010).

Con lo anterior no se quiere decir que la investigación cualitativa sea siempre más pertinente que la cuantitativa, o a la inversa; ambas pueden complementarse. Por ejemplo, un paso previo a la investigación cualitativa puede ser la aplicación de una técnica cuantitativa con alcance exploratorio; sobre todo cuando el tema ha sido poco estudiado o cuando se desconoce el problema de la organización. El enfoque cualitativo también puede ser parte del final de una investigación cuantitativa. Un ejemplo es explorar la relación inesperada entre dos variables, para lo cual se recurre a la entrevista (Greatbatch, 2011).

La investigación cualitativa lleva mucho más tiempo, requiere de mayor claridad de las metas en cada etapa y los resultados no se obtienen meramente con un programa computacional, pues participan actores que intrínsecamente están asociados al proyecto del investigador y que el fin último es el beneficio de una comunidad o la sociedad (Berg, 2009) y no exclusivamente la generación de productos científicos como artículos, libros o tesis.

En las ciencias administrativas ya se goza de cierta aceptación de lo cualitativo y de un enfoque mixto, criterios que se conforman a partir de la naturaleza de la revista en la que se desea publicar, de grupos de investigadores y del perfil de la institución. Nuestra intención no es argumentar en contra de la investigación cuantitativa ni enaltecer la cualitativa. Lo que hacemos a lo largo de estas páginas es demostrar la utilidad que tuvo la IAP para abordar una problemática social vinculada a la paulatina desaparición de la artesanía textil de lana, debido, según los propios artesanos, a que no habían tenido la capacidad de organizarse para actuar en beneficio colectivo.

115

## **2. Sobre la IAP**

Por la disponibilidad de literatura sobre el registro de experiencias con IAP, no podría dudarse que es una metodología cualitativa adecuada para crear propuestas acordes al paradigma global y a la particularidad local (Chávez y Daza, 2003). Sin embargo, no siempre queda evidencia de la participación, el uso de herramientas y la ejecución de las respectivas etapas. Para contribuir a ello, en el apartado siguiente se profundiza en estos temas como guía de la representación de la realidad social en la conformación de una cooperativa de producción de artesanos textiles en el Estado de México.

### **2.1 Antecedentes de la IAP**

Como otras estrategias metodológicas, la IAP ha evolucionado con la consecuente diversidad de enfoques complementarios, nunca contradictorios, siendo testigo de ello los antecedentes científicos que han enriquecido y adaptado esta metodología al contexto y la naturaleza del problema.

Entre los principales precursores de la IAP están Kurt Lewin y Paulo Freire. Lewin, psicólogo polaco interesado en la investigación de los grupos y las relaciones personales, desarrolló su versión de acción participativa en 1946, justo terminada la Segunda Guerra Mundial, para aplicarla en el combate de prejuicios y discriminación contra las minorías religiosas y étnicas (Glassman y Erdem, 2014). Los trabajos generados por colaboradores del Instituto Tavistock en Inglaterra sobre el carácter participativo de la investigación acción, impulsaron la democracia y la contribución al conocimiento en las ciencias sociales, lo que dio lugar a una dura crítica por parte de los positivistas de la época (Neumann, 2005).

El punto de partida de Paulo Freire fue su interés en establecer el cambio social mediante programas de educación popular<sup>5</sup> que incrementaran su comportamiento autónomo, permitiendo a los sujetos escapar de sus hábitos de pensamiento, desarrollado y mantenido por grupos dominantes, por medio de definir sus actividades cotidianas. Freire siempre creyó que la educación desarrolla la habilidad de elegir nuestras actividades y mejorar la vida cotidiana.

Más tarde, en 1994, William Foote Whyte aplica la IAP como un método para examinar y mejorar estructuras organizacionales. Como extensión a las ideas de Lewin, Whyte argumenta que los participantes son co-investigadores con el pleno derecho de facultarse o capacitarse sobre la teoría social de la acción (Elden, 1998).

Los trabajos de Lewin y Whyte tienen fuerte influencia en Estados Unidos a mediados del siglo pasado, con experiencias que impulsaron la participación democrática y el compromiso cívico. Su meta fue resolver conflictos entre las mayorías y las minorías para mantener el *status quo* y el orden social (Glassman y Erdem, 2014).

La propuesta de Freire florece en los años setenta en América Latina, momento histórico que se caracteriza por las luchas populares, la expansión de los movimientos sociales y la crítica a las ciencias sociales y a los métodos clásicos (Ander-Egg, 2003). A la luz de las explicaciones sobre la realidad latinoamericana, la educación popular fundamenta su quehacer para contribuir a la eliminación de la marginación y, por lo tanto, propiciar la participación y la organización de los marginados. Este escenario hace necesario que sean los actores quienes investiguen su realidad, no que se las investiguen (Barquera, 1991). Sin embargo, Fals Borda sostiene que el paradigma freireano de la concientización entró en crisis al ser cooptado por el sistema (Schmelkes, 1991).

La IAP encuentra un medio de cultivo en la educación popular, la cual plantea exigencias a la sensibilidad y la capacidad científica de los educadores, a quienes no les es suficiente la comprensión crítica de lo que ocurre en el ambiente, ni pensar únicamente en procedimientos didácticos; también deben tomar en cuenta que los contenidos que se han de enseñar no pueden ser totalmente extraños a la cotidianidad de los educandos (Freire, 1996).

Aunque la IAP se aplica más en problemas de comunidades rurales y urbanas que en la administración de las organizaciones, el aprendizaje organizacional es ya una estrategia competitiva y un proceso que permite a los individuos adquirir conocimientos de su ambiente y que se manifiesta cuando se modifica el comportamiento organizacional (Chiavenato, 2010).

En este sentido, una evidencia de la utilidad de la IAP es el estudio de Bish, Kenny y Nav (2014) quienes, en su carácter de co-investigadoras, buscaron fomentar el liderazgo de las enfermeras de hospitales rurales de Australia. Las participantes

---

<sup>5</sup> El concepto de educación de adultos va moviéndose en dirección al de educación popular en la medida en que la realidad empieza a plantear más exigencias a la sensibilidad y la capacidad científica de los educadores (Freire, 2005).

identificaron cinco estrategias base para el desarrollo del liderazgo: disipar mitos, adoptar pensamiento global, vincularse con colegas, reflexionar sobre su propia conducta y crear acuerdos organizacionales. Para ello, las actividades grupales incluyeron discusión y análisis de investigaciones previas, revisión de literatura sobre liderazgo y reflexión crítica del desempeño del líder.

Elam y Brands (2013) contribuyeron, mediante la IAP, en el cambio planeado de una compañía china y destacan las oportunidades que tienen los investigadores de Estados Unidos para trabajar en empresas chinas con la finalidad de mejorar y sustentar el conocimiento organizacional sobre el cambio planeado y el desarrollo humano.

Por lo anterior, en el proceso vivido para la conformación de una cooperativa de artesanos textiles se aplicó la IAP conjuntando saberes de ellos y de investigadores en un proceso de educación popular con abordaje de temas de comportamiento organizacional en general y, específicamente, del quehacer colectivo en grupo y trabajo en equipo.

117

## 2.2 Fundamentos de la IAP

Ya se dijo que para definir y atacar un problema social desde la IAP se requiere la acción conjunta de investigadores y miembros de una organización o de una comunidad que buscan mejorar su situación. En este sentido, los fundamentos filosóficos de la IAP son congruentes con la tradición postmoderna que abraza una dialéctica de entendimientos cambiantes y realidades múltiples o compartidas. Esto es, la filosofía de la IAP defiende el derecho que tiene la gente de determinar su propio desarrollo y reconoce la necesidad de participar significativamente en el proceso de análisis de sus propias realidades y soluciones, sobre las cuales ellos tienen poder y control para liderar un desarrollo sustentable. Investigadores y participantes pueden reconfigurar su conocimiento sobre el impacto de eventos y asuntos políticos, sociales, económicos y familiares en su vida cotidiana (McIntyre, 2002).

Puesto que la IAP no se reduce a investigar de forma tradicional, sino que lo hace con la aportación comunitaria, requiere enlazar la subjetividad de la comunidad con la mirada del investigador, lo que afecta tres niveles del proceso: el epistemológico, el político y el metodológico (Chávez y Daza, 2003). El primero implica reconfigurar el vínculo vertical entre sujeto y objeto de estudio, exige una relación que trasciende la observación y se fundamenta en el diálogo; el conocimiento (científico y popular) se elabora colectivamente y es el resultado de trabajo en grupo; en el proceso de generar conocimientos se gesta una conciencia sobre la realidad. Las comunidades que anteriormente eran sólo objetos investigados, se hacen sujetos de su misma investigación y lo hacen en grupo, participativamente.

La perspectiva política tiene como finalidad la transformación de los sistemas sociales en la que se desenvuelven los individuos, lo que incide al interior de la organización y a la administración del sistema vigente. Metodológicamente, aunque la IAP

no tiene determinado un procedimiento preciso para su aplicación, exige desarrollar procedimientos modestos al alcance de todos, fundamentados en el lenguaje, la pedagogía y el aprendizaje significativo (Barquera, 1991; Schmelkes, 1991).

### 2.3 Definición, elementos y características de la IAP

No son pocas las publicaciones que definen a la IAP y aunque no ofrecen consenso, tampoco hay contradicciones. Para Koch y Kralik (2006) la IAP aparece con términos diferentes: investigación participativa, investigación acción o investigación participativa basada en la comunidad. Al respecto Greenwood *et al.* (1993) disipan esta confusión de manera simplista al argumentar que no puede haber investigación acción sin participación, mientras que Whyte acuña el término de “investigadores de acción participativa” (Elden, 1998) porque los participantes son co-investigadores.

Para registrar la experiencia de un proyecto de intervención multimodal de apoyo a ancianas afroamericanas sin hogar, Moxley y Washington (2012) parten de que la investigación acción toma su característica de participativa cuando la omisión de ciertos grupos de investigación pone en peligro su validez, pues la IAP es una forma de investigación que incorpora múltiples perspectivas que pueden influir en la formación de conocimiento dentro de un dominio en particular, por lo que puede ser aplicada en cualquier problema social grave.

La IAP es un método cualitativo de la investigación social (Greenwood *et al.*, 1993). Es un proceso educativo dinámico que conlleva el involucramiento y la actuación de los participantes (educadores y educandos) en torno a un problema social, cultural, político o económico (Koch y Kralik, 2006).

Desde 1946 Kurt Lewin propuso la interdependencia de cuatro elementos: la investigación, la participación, la acción y la formación (Latorre, 2005). Glassman y Erdem (2014) profundizan en los tres primeros pues reflejan la vivencia, definida como una experiencia plena de un evento con todas sus posibilidades, lo que quiere decir que la vivencia no puede ser observada, sólo puede ser vivida, sentida y experimentada. Por su parte, de Schutter (1987) agrega que la formación conlleva la educación y el aprendizaje. Entonces, la transformación de la vivencia en una experiencia colectiva diferente se logra por medio de la acción práctica, cuyo significado contiene elementos de dinamismo y cambio convirtiendo ideas en acciones; es un acto de compromiso y entrega; es reflexión crítica, una conciencia del proceso y un camino que recorrer para alcanzar una mejora a nivel comunitario, grupal u organizacional.

En la IAP, la tarea de investigación empieza con algún tipo de acción, aunque no todo queda en la acción. Los participantes en la IAP cuestionan y critican acciones en las que creían y que ahora pueden ser cruciales para su sobrevivencia. De esto se trata la concientización. La transformación del orden social no puede ser manipulada con base en la resolución de problemas y el cumplimiento de metas. El

proceso de concientización debería estar estrechamente vinculado a la vivencia y ambos recobran vida con la praxis (Greenwood et al., 1993).

En palabras de Whyte y Harkavy (1993), vivencia y concientización son un continuo que va desde la "investigación de expertos" hasta la IAP. En el primero todo es controlado por el investigador; en la segunda siempre está presente un proceso colaborativo entre investigadores expertos e integrantes de la organización en estudio. El carácter emergente de la IAP está enmarcado por las condiciones locales (que a menudo pueden mejorar) y que es una manera poderosa de resolver problemas organizacionales, por lo que también se genera la transformación organizacional, así como el aprendizaje continuo y colaborativo.

A partir de lo anterior, la IAP puede caracterizarse porque (Greenwood et al., 1993; de Schutter, 1987; MacDonald, 2012):

1. Involucra la colaboración entre miembros de la comunidad u organización en estudio y el investigador; ésta tiene lugar durante todo el proceso de investigación: desde la formulación del problema hasta la aplicación y evaluación de los resultados.
2. Incorpora el conocimiento local de los integrantes de la organización bajo estudio para soportar el proceso de investigación.
3. Es multidisciplinaria y ecléctica ya que toca teorías, métodos e información de cualquier fuente que los participantes crean que es relevante.
4. Beneficia directamente a la comunidad al no justificarse únicamente como base para ejercicios intelectuales.
5. Es un proceso dialéctico, un diálogo a través del tiempo y no una imagen estática de un momento.
6. Su propósito es conferir el cambio social mediante acciones específicas; su objetivo es la liberación del potencial creador y la actuación del factor humano en la solución de problemas; su estrategia como actividad educativa es combinar aspectos informativos con formativos; su fin último es la radical transformación de la realidad social y el mejoramiento de la calidad de vida de los involucrados.
7. Es un proceso permanente, pues los resultados de la investigación no pueden ser definitivos, ya que las necesidades cambian, se transforman. La IAP es dinámica e interactiva; es acción compartida y retroalimentación de resultados.

8. Los principios de la IAP son la democracia (participación de todos), la equidad (el valor de todas las personas es igual), la libertad de expresión y la conciencia de independencia (contar con recursos propios para un desarrollo autosuficiente).
9. A diferencia del método cuantitativo, no existe camino absoluto en cuanto a los pasos del proceso de la IAP, lo cual no debilita, aunque tampoco facilita, su aplicación.
10. Se aplica a nivel comunitario y a nivel organizacional. Si el problema se origina en la comunidad, debe ser definido, analizado y resuelto por ella misma; la transformación radical de la realidad social y el mejoramiento de la calidad de vida de los involucrados exige la completa y activa participación de la comunidad durante todo el proceso de investigación. En las organizaciones puede aplicarse a cualquier grupo social pues tiene la habilidad de crear conciencia sobre los recursos propios y la necesidad del cambio; es un análisis de una realidad dinámica.

#### **2.4 Dificultades prácticas en la aplicación de la IAP**

La teoría y la práctica se conjugan para producir un nuevo tipo de conocimiento, pues no es el saber prefabricado por el profesor o investigador el que se recibe sellado y empaquetado. Se trata de conocimiento que el educando/artesano va descubriendo como producto de su propio trabajo en investigación y práctica a la vez, mediante una discusión profunda, meditada y con raciocinio científico (Yopo, 1989).

En este escenario el investigador actúa como colaborador pleno con los sujetos de la comunidad o la organización en estudio y se compromete con su transformación; es otro participante más actuando como facilitador y aprendiz en el proceso de investigación (MacDonald, 2012). Aunque se dice fácil, conlleva dificultades en cuanto a la participación de los involucrados, las relaciones entre éstos, otros agentes y el investigador, así como la pertinencia de las herramientas utilizadas para la recolección y análisis de datos y otro tipo de información.

La participación mejora la calidad de la investigación; conlleva la autogestión como valor moral y político que buscamos promover; es una responsabilidad que nunca queda completamente cumplida o nunca se realiza al 100% y, por la misma razón, la participación siempre puede ser mejorada. En este sentido, Whyte y Harkavy (1993) sostienen que generalmente en la IAP se distinguen tres dimensiones de la participación: la intención o propósito de participar en el proceso de investigación, los grados de participación alcanzados en un proyecto determinado y la imposibilidad de imponer la participación en el proceso de investigación. El grado de participación es el resultado conjunto de la naturaleza de los problemas y las

condiciones del ambiente bajo estudio, los objetivos y capacidades del equipo de investigación, así como las habilidades del investigador. Nadie puede asegurar con anticipación que un proceso de investigación se convierta en un proyecto de IAP plenamente desarrollado. La participación es un proceso que debe ser generado: inicia con la intención o el propósito de participar y continúa con la construcción de procesos de participación mediante actividades dentro de los límites establecidos por los participantes y las condiciones, ya que considerar a la participación como algo que puede ser impuesto, es a la vez ingenuo y moralmente dudoso.

En cuanto a la relación, hay una clara distinción entre participantes e investigadores (Chaiklin, 2011). Usualmente los miembros de la organización o integrantes de una comunidad acuden al investigador para pedir consejo y exponer saberes, mientras que éste comparte su conocimiento e interviene en beneficio de aquellos, motivo por el cual cuando la relación es sana entre ambas partes, puede construirse un puente con instancias de decisión pertinentes, con la finalidad de que los resultados contribuyan a la efectiva solución de los problemas. Así, la comunidad aprovecha no sólo los resultados de la investigación, sino también el proceso mismo, lo que conlleva fortalecer la capacidad de los involucrados para relacionar problemas e iniciar otros procesos para encontrar soluciones (MacDonald, 2012).

Una dificultad más puede estar en las herramientas utilizadas para la recolección y análisis de datos de manera sistemática, con la finalidad de planear y evaluar las acciones (Gillis y Jackson, 2002). Así, y en concordancia con la investigación cualitativa, la IAP recurre a herramientas como grupos focales, entrevistas personales y colectivas, aplicación de instrumentos (cuestionarios, encuestas o test) e historias de vida, entre otras. Para evitar problemas que se traduzcan en desconfianza, es importante vigilar que las herramientas utilizadas sean apropiadas al nivel educativo de los participantes y que el investigador tenga las habilidades para conducir las.

### **3. Uso de la IAP en la conformación de una cooperativa artesanal en el Estado de México**

Como ya se dijo, se decidió por la IAP como alternativa metodológica cualitativa para sistematizar esta experiencia ya que facilita la construcción de escenarios para actuar, hacer el cambio y generar conocimiento práctico. En este último apartado se describe y analiza la experiencia vivida con un grupo de artesanos textiles en lana (telar y bastidor) durante 10 años (2004 a 2014), periodo en el cual se logra la conformación de la cooperativa *Raíces Artesanales de Gualupita, S.C. de R.L. (RAG)* cuyo propósito es promover la artesanía textil, dignificar su trabajo y mejorar la calidad de vida.

#### **3.1 Método**

Para la sistematización de esta experiencia se recurrió a las tres etapas cíclicas de la IAP (planear, actuar y evaluar) propuestas por Lewin (Bargal, 2006), en las que que-

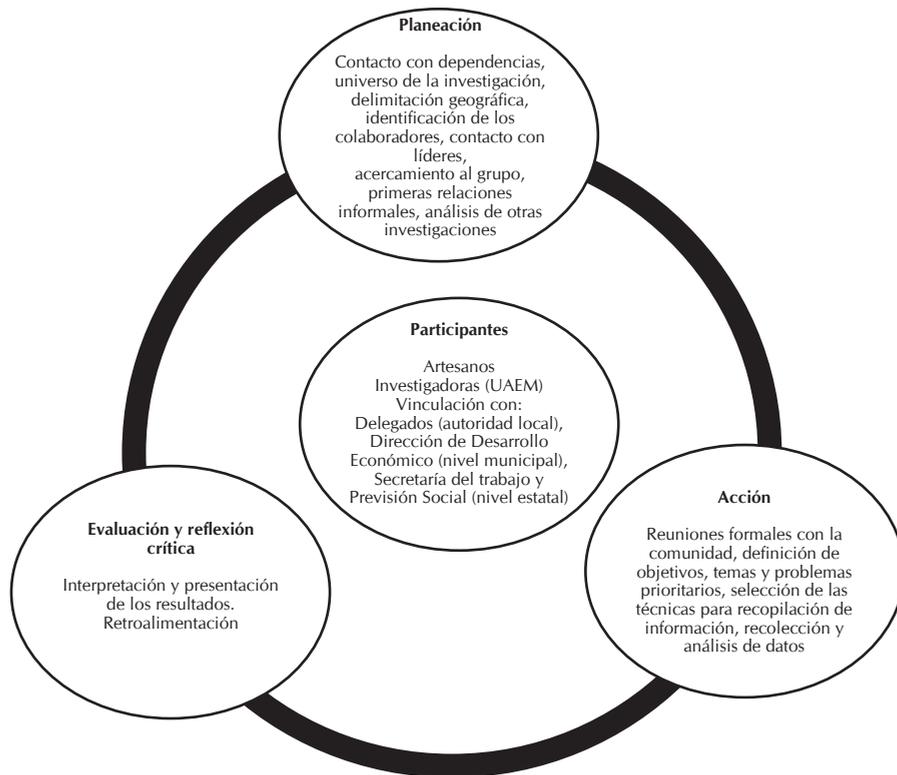
dan comprendidos los seis pasos aplicados por Freire (1978): análisis de otras investigaciones, delimitación geográfica, identificación de los colaboradores, contacto con líderes, acciones y discusiones, y formulación de un plan de acciones. Durante esta vivencia y uso de la IAP se siguió el proceso cíclico de tres etapas (figura 1), incluyendo la vinculación con agentes externos.

Las etapas iniciales del estudio reflejan los dos primeros pasos (planear y actuar). La reflexión crítica y/o evaluación involucró discusiones sobre los hallazgos y cómo, a través de más planeación y acción, pudo llegarse a la conformación de la cooperativa (para lo cual fue necesaria gestión suficiente ante instancias locales y estatales) y con ello contar con una estructura social formalizada para contribuir a frenar la desaparición paulatina de la artesanía.

La herramienta más utilizada durante esta experiencia fue el grupo focal, pues de acuerdo con Guta *et al.*, (2013) es una táctica que facilita la detección de problemas, y la construcción de iniciativas o de propuestas, además de permitir la combinación de procesos sociales para vincular la investigación con la acción (White, 1995).

122

**Figura 1**  
Ciclo y actividades de la IAP



Fuente: elaboración propia.

## 3.2 Resultados y discusión

Si bien siempre se tuvo presente las etapas del proceso cíclico de la IAP (planear-actuar-evaluar), reportar los resultados en esta dinámica implicaría la elaboración de una mera bitácora que no permitiría la comprensión profunda de las vivencias y las experiencias adquiridas. Para evitar esto, y evidenciar la utilidad de la IAP, el contenido de este apartado es el siguiente: acercamiento inicial entre artesanos e investigadores; abordaje del objeto de estudio (grupos y trabajo en equipo) como eje temático de sistematización y soporte al diagnóstico de la artesanía textil en Gualupita; detección de posibles alternativas de solución y plan de trabajo, cerrando con el aprendizaje sobre grupos y trabajo en equipo.

Al igual que la educación permanente, el proceso de la IAP tiene un carácter dinámico y duradero, lo que conlleva la acumulación de vasto material valioso, el cual se generó con la utilización de cuatro herramientas: grupos focales, observación participativa, entrevistas y notas de campo. En las siguientes páginas se presenta la información y los hechos más importantes, con lo que se construyó la fidelidad del uso de la IAP.

123

### 3.2.1 Acercamiento inicial

El reconocimiento que alcanzaron las artesanías de Gualupita no fue suficiente para preservar este legado y traducirlo en desarrollo económico de la comunidad ya que, al dejar de ser rentable la producción artesanal, se provoca la expulsión de mano de obra hacia otras ramas económicas y otros territorios, llegando a la migración y al estancamiento de la calidad de vida.

Los artesanos evidencian el acervo cultural e histórico de Gualupita y como práctica cultural de los grupos minoritarios ha sobrevivido desde los tiempos coloniales gracias, según Baena (2015), a su gran capacidad de adaptación. Gualupita, famosa por sus tejidos de lana aun fuera de nuestras fronteras (Secretaría de Turismo, 1987), es la única artesanía que sobrevive dentro del municipio de Tianguistenco.

Para fortuna de todos, hay quien no acepta pasivamente el escenario de que paulatinamente desaparezca una artesanía ancestral como es la elaboración de prendas de lana (en telar y bastidor). Un grupo de reconocidos artesanos que por iniciativa propia y de manera informal se reúne en abril de 2004, acude a la Universidad Autónoma del Estado de México (UAEM) en busca de apoyo. Su propósito es contribuir al rescate de esta artesanía como elemento cultural y, con ello, elevar su nivel de vida, aunque están conscientes de que solos no pueden enfrentar el problema y su expectación inicial era no haberse podido conformar como cooperativa.

Ante esta demanda, la UAEM convocó a participar en el referido problema a investigadores de las áreas de Diseño, Ciencias de la Conducta, Administración, Planeación Regional y Turismo.

Si bien la IAP se caracteriza por ser multidisciplinaria, ya que toca teorías, métodos e información de cualquier fuente que los participantes creen que es relevante (de Schutter, 1987; MacDonald, 2012); lo que incluye este caso de estudio corresponde al área de Administración, toda vez que fuimos las primeras en contactar a los líderes y artesanos, ya que su prioridad era conformarse como cooperativa, y para ello hicieron la demanda de capacitarlos en la formación de grupos y trabajo en equipo. De aquí el siguiente apartado.

### 3.2.2 Eje temático de sistematización: endogrupo y exogrupo

Desde la administración y particularmente en el campo del comportamiento humano en las organizaciones, el grupo y trabajo en equipo son temas para hacer frente a situaciones como la artesanía de Gualupita puesto que se precisa empoderar a la gente para trabajar en colectivo como competencia clave, lo cual no es sencillo y menos en una cultura en donde el trabajo individual ha sido la regla.

Ingresar y pertenecer a un grupo (endogrupo) contribuye a disminuir la inseguridad de “estar solos”, sentirnos más fuertes, dudar menos de nosotros mismos y resistir mejor las amenazas. El grupo puede hacer que las personas sientan que valen (autoestima) y que es un espacio para satisfacer ciertas necesidades sociales (afiliación), lo cual es notorio cuando el grupo al que se pertenece es reconocido en la comunidad (prestigio) (Sundstrom *et al.*, 2010).

Aunque se complementan, existen sutiles diferencias entre grupo y equipo. Éste es un “conjunto de personas cuyos esfuerzos individuales dan como resultado un desempeño mayor que la suma de contribuciones individuales” (Robbins, 2014: 286). Los equipos de trabajo se caracterizan por estar conformados de un pequeño número de personas con habilidades complementarias, comprometidas con un propósito, así como objetivos de desempeño y procesos (Kreitner y Kinicki, 2005). Empero, en los grupos más que en el equipo de trabajo, es notorio disfrutar de estatus y reconocimiento por las actividades realizadas, así como el sentido de pertenencia e identidad. El equipo de trabajo da importancia a los procesos para alcanzar el objetivo para el cual fue creado (Neuman y Wright, 2008).

Las relaciones entre grupos (exogrupo) se dan cuando los individuos que pertenecen a un grupo interactúan colectiva o individualmente con quienes integran otros grupos, fenómeno explicado por la Teoría de la Identidad Social (Rojas *et al.*, 2003) y que alude a los procesos de comparación y búsqueda de la distintividad para el propio grupo con el fin de obtener una identidad social.

La complementariedad entre endogrupo y exogrupo se entiende al dividir el mundo entre “nosotros” y “ellos” (Betancor, Rodríguez y Quiles, 2003). Desde la IAP, Ander Egg (2003) afirma que la visión endógena de las poblaciones tiene mucho que aportar a los estudios exógenos de los investigadores sociales y actores gubernamentales.

Por ello, en esta sistematización se describen y analizan las razones por las cuales se agrupa, cómo se conforma y cómo se caracteriza el trabajo en equipo de *Raíces Artesanales de Gualupita, S.C. de R.L. (RAG)*, así como los principales logros alcanzados en un periodo de 10 años (2004 a 2014) en el que siempre estuvo latente la IAP.

### 3.3 Diagnóstico inicial

Para atacar el problema social de la paulatina desaparición de la artesanía y escuchando la necesidad de los artesanos para actuar en el marco de un grupo reconocido oficialmente (cooperativa), se requirió de la participación activa de investigadores y miembros de la comunidad de Gualupita. Para ello y de acuerdo con Gillis y Jackson (2002) se conjuntó teoría y práctica, dando lugar durante los grupos focales a discusiones profundas para percibir la realidad, según lo recomendado por Yopo (1989). Así, se logró detectar los motivos por los que no habían podido conformarse como cooperativa desde tiempo atrás y sin apoyo de externos.

125

En una primera reunión (abril 2004) se apreció la claridad del problema y el talento de este grupo de artesanos, quienes afirman que su razón de ser es fomentar, preservar, motivar y mejorar la actividad artesanal en lana, tanto de telar como de bastidor. Al cumplir con este propósito estarían contribuyendo a elevar el nivel de vida de la comunidad mediante la creación de empleos dignos (permanentes y bien remunerados), a fortalecer el arraigo de los jóvenes en la comunidad, además de reafirmar que la artesanía es una opción de cultura, trabajo, superación y realización para ésta y las generaciones futuras. Sin embargo, por algo debemos empezar. El tiempo y las relaciones humanas son elementos fundamentales del proceso para tomar decisiones que identifiquen y elijan un curso de acción para tratar un problema concreto.

Para reconocer el problema y construir los elementos estratégicos se requirió de una serie de reuniones de trabajo (abril-diciembre 2004). De manera vivencial los integrantes del grupo identificaron lo siguiente:

*Gualupita ya no es un pueblo artesano, es comerciante y se está industrializando.*

*Somos el núcleo de donde nació la artesanía y estamos divididos y desapareciendo.*

*No es fácil juntar a comerciantes y artesanos. Los comerciantes no siempre aceptan un buen trato y como artesano es difícil salir a vender a Toluca, o a cualquier otro lugar, aun en la misma comunidad. Todos olvidamos que sin artesanos no hay comerciantes y a la inversa.*

*No puede mejorarse la artesanía cuando el problema es la calidad del hilo de lana.*

*No hay lealtad en el precio de las prendas (gabanes y suéteres) y tampoco es justo lo que el artesano recibe por su trabajo.*

Sin embargo, dentro de esta problemática y por la naturaleza del eje de sistematización de la experiencia presentada, vale la pena enfatizar que:

*El mayor problema sobre el que tenemos que trabajar nosotros es que no se junta la gente como reflejo de la falta de interés. Es cuestión de cultura y no nos enseñaron, o no quisimos aprender, el interés por las cosas comunes.*

Como un factor positivo se identificó que este grupo inicial está integrado por los tejedores de telar y bastidor más reconocidos en la comunidad, quienes en algunos casos han participado en concursos nacionales e internacionales.

La evaluación de las fortalezas (F) y debilidades (D) de los recursos del grupo y sus oportunidades (O) y amenazas (A) externas, permitió la construcción de un análisis FODA (tabla 1), el cual fue utilizado para concebir estrategias orientadas a producir un buen ajuste entre lo que el grupo necesita y la problemática que enfrenta la artesanía de Gualupita.

126

**Tabla 1**  
Diagnóstico situacional (Análisis FODA)

<b>AL INTERIOR</b>	
<p><b>Fortalezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Todos son artesanos, los mejores en tejido de telar y bastidor.</li> <li>• Disposición de aprendizaje.</li> <li>• Claridad de pensamiento.</li> <li>• Capacidad técnica para la elaboración de artesanías (tejido y teñido).</li> <li>• Objetivo del grupo bien definido: rescate de la artesanía y mejora de la calidad de vida.</li> <li>• Integración familiar.</li> </ul>	<p><b>Debilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Impuntualidad e inasistencia a reuniones de trabajo.</li> <li>• No compartir ideas, quedarse callados.</li> <li>• Temor e incertidumbre a la conformación legal del grupo.</li> <li>• Desconocimiento sobre trabajo en equipo.</li> <li>• Desconfianza e inseguridad entre los participantes.</li> <li>• Falta de creatividad y calidad en las prendas.</li> <li>• Desconocimiento del manejo técnico del hilo de lana.</li> </ul>
<b>AL EXTERIOR</b>	
<p><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identidad con la artesanía.</li> <li>• Apoyo de la UAEM para capacitación y elaboración de proyectos.</li> <li>• Grupo único en la comunidad en busca de la promoción y fomento artesanal.</li> <li>• Visión para mejorar la calidad de vida.</li> <li>• Donación de 10 telares.</li> <li>• Experiencia exitosa en la exportación.</li> </ul>	<p><b>Amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de financiamiento.</li> <li>• Decir que vendemos lana y que ésta tenga sintéticos.</li> <li>• Fabricación y venta de prendas de fibras sintéticas, colores atractivos y precios accesibles.</li> <li>• Fabricación de suéteres de lana en máquina.</li> <li>• Olvido del oficio de artesano.</li> <li>• Remuneración injusta y precio desleal.</li> <li>• Mercado controlado del hilo de lana.</li> <li>• Los jóvenes prefieren trabajar en empresas porque les parece cansada la elaboración de artesanías de lana.</li> </ul>

A partir de lo anterior, se construyó la misión y visión con la finalidad de identificar el alcance de la actuación del grupo y definir el nicho en donde esta organización puede impactar, además de visualizarse al largo plazo, lo cual quedó plasmado en el acta constitutiva de la cooperativa.

Para traducir la misión y visión en términos concretos y a partir de las posibles alternativas de solución que emanaron de las sesiones de discusión grupal, se elaboraron los objetivos y las estrategias a seguir pues, al no contarse con la disponibilidad de recursos (tiempo, dinero, capacidades, etc.), fue necesario establecer prioridades para determinar la velocidad, la intensidad y la colaboración necesarias para el cumplimiento de la misión y visión.

De manera similar a las etapas del ciclo de investigación acción definidas por Lewin (Bargal, 2006), la administración estratégica también incluye una planeación, la implementación de estrategias y la evaluación de los resultados, pues una buena estrategia y una adecuada ejecución de ésta son las señales más confiables de la construcción, sobrevivencia y éxito de una organización.

A partir de reconocer que su mayor debilidad es que la gente no se reúne para enfrentar un problema común, se definió como prioridad conformarse oficial y legalmente, lo que implica aprender a vivir en grupo y trabajar en equipo.

### **3.4 Conformación de Raíces Artesanales de Gualupita, S.C. (RAG)**

La acción sin reflexión se transforma en activismo, y la reflexión sin acción se limita a un simple ejercicio intelectualista que no transforma ni produce nada (Ander-Egg, 2003: 5). Para evitar esto, es necesario contextualizar y periodizar la experiencia con la finalidad de completar el proceso de reconstrucción (Jara, 2012; Cifuentes, 1999),

#### **a. Contextualización: la artesanía textil como actividad productiva**

Entrar al mundo de las artesanías es descubrir un fenómeno tan complejo que trasciende lo que, a primera vista, parecería ser su finalidad: bellos objetos utilitarios producidos con las manos. Turok (1996) hace un doble planteamiento para la apreciación de las artesanías. Por un lado, la producción en talleres puede considerarse suntuaria y decorativa y, naturalmente, se rige por otra escala de precios. Por el otro, lo hecho a mano por campesinos e indígenas, con objetos de baja inversión en materias primas, produciendo en tiempos de ocio y alternando con la agricultura u otras actividades económicas, llega a funcionar como ingreso complementario.

*Él: Nosotros tenemos dos trabajos: éste (el artesanal) y el otro.*

*Ella: Pero más el otro, porque éste no deja.*

La producción artesanal continúa progresando por cuanto ésta ofrece ventajas como: un capital mínimo para iniciarse, horas flexibles de trabajo, posibilidad de trabajar a domicilio y libertad para manejar su propia empresa.

*Nuestras artesanías tienen muchas ventajas. Es una fuente de trabajo que se puede explotar pero lo principal es rescatarla y hacerla que crezca más. Es una fuente de empleo que soluciona problemas a nivel comunidad y social porque si trabajamos en casa vigilamos que nuestros hijos no se desvíen y agarren vicios. ¿Sabían que en Gualupita hay más profesionistas que en Santiago Tianguistenco y Capulhuac? Y ¿de qué hemos sacado a nuestros hijos adelante? De las artesanías. Nuestro taller es un espacio de comunicación.*

Se dice también que las artesanías se “están perdiendo”, pero aunque es innegable que algunas ya se extinguieron o están a punto de perecer, esto no es tan categórico, pues las artesanías desaparecen en la medida en que los artesanos dejan de serlo para convertirse en obreros o jornaleros y emigran de sus lugares de origen (Turok, 1996). Sin embargo, cuando ni la migración ni un empleo bien remunerado son posibles, podría optarse por rescatar la artesanía como actividad económica y productiva rentable. He aquí otras razones de este recate.

*Como está la vida, a un joven profesionista le cuesta mucho trabajo conseguir empleo.*

*Es muy bueno el trabajo de nosotros.*

*Vamos a rescatar a mucha gente que ya no sabe qué hacer cuando los liquidan.*

*También podemos incluir a personas con capacidades diferentes. Hay un señor que teje y sólo tenía un pie.*

La actividad artesanal también puede ser vista como terapia y estrategia para afrontar al estrés ante su innegable invasión a nuestra acelerada vida, en donde por lo regular desempeñamos más de un rol. Schnall (2006) afirma que el trabajo artesanal produce menos hipertensión que el industrial; sin embargo, aquél tiende a desaparecer ante la presencia del taylorismo como mecanismo del trabajo con énfasis en la eficiencia.

Las artesanías reviven cuando encuentran nuevos mercados y se transforman, o bien, cuando se consideran parte del patrimonio cultural de un grupo. Al respecto, Baena (2015) señala que las actividades encadenadas permiten que las ideas se transformen en bienes y servicios culturales, los cuales están compuestas de la economía cultural y las industrias creativas, así como las áreas de soporte para esa creatividad

*Estamos identificados a nivel nacional, nuestros productos son admirados y reconocidos, pero no bien pagados. Estamos orgullosos de nuestra artesanía, pero cuando tenemos que hacer algo por ella, no respondemos.*

## **b. La decisión de empezar**

Ante la poca respuesta y la indiferencia a la problemática artesanal de lana (telar y bastidor) por parte de la comunidad y las autoridades gubernamentales, un grupo de artesanos decide buscar soluciones. Para ello, definen como alternativa de acción la

conformación de un grupo que les permita alcanzar metas que de manera individual no lograrían, pues sin duda alguna existen en Gualupita fuertes individualidades reconocidas nacional e internacionalmente. Su meta inicial fue que las autoridades delegacionales los escucharan y en menos de cuatro meses lo lograron.

Y como reza el refrán: “en pueblo chico, infierno grande”. Éste es el caso de Gualupita, en donde el tiempo ha creado asperezas familiares y competencia desleal entre artesanos. En las primeras sesiones de trabajo (abril a junio 2004), se hace manifiesta la desconfianza y la envidia.

*Como individuales (sic) tenemos ciertas características que no podemos con ellas. Por ejemplo, fulano ha avanzado más que yo, tiene otras habilidades, ha hecho ciertas cosas; cosas encontradas entre nosotros. Esto hace que no podamos trabajar juntos. No hemos tenido la confianza de “desatar” [¿por aquello del hilo enredado?] esas barreras y actuar como somos.*

*Para integrar el grupo es importante quién emite la invitación porque hay quien dice “si están ellos, yo no voy”.*

*En lugar de ver hacia el mismo horizonte, cada quien ve para su lado.*

Duffy y Shaw (2000) sostienen que la envidia, como experiencia de emociones negativas en el grupo, ha sido poco estudiada y bien reconocida como determinante en los resultados de la organización. Por el contrario, en este caso hubo manifestaciones de seguridad y compromiso con su idea original, se reafirma el deseo de superar estas barreras y, sobre todo, contribuir a la construcción de soluciones.

*¿Cuál sería el primer punto de partida? Actuar todos nosotros en suma para poder atacar el problema. Estamos aquí y como estamos aquí, ya estamos actuando. ¿Qué esperamos para actuar? Debemos trabajar conjuntamente para que no desaparezca esto. Si no iniciamos, no vamos a poder hacer todas las demás alternativas.*

Fue necesario identificar causales de resistencia al trabajo colectivo. Como sucede frecuentemente en algunas comunidades rurales, algunas veces por falta de seguimiento a los apoyos otorgados por agentes externos, la desconfianza se genera debido a experiencias negativas, en donde el grupo empieza a trabajar y al final sólo unos cuantos son los que hacen uso de los recursos.

*Temor a lo que hemos vivido. Pensamos que alguien nos va a utilizar y va a obtener beneficios propios y personales; tal vez esto sea parte del desánimo y las caídas. Hace un tiempo unos amigos hicieron una sociedad. Dábamos un peso cada semana; íbamos al billar. En cuatro años se prestó el dinero y aumentó. Por el dinero hay pleitos, disgustos, egoísmo. Queríamos comprar máquinas hiladoras y se desapareció el dinero comprando sillas y mesas.*

Morales (2002: 203) señala que en el endogrupo no deja de haber un continuo interpersonal-intergrupar; una situación fuertemente grupal produce conducta intergrupar y, a la inversa, sin influencia externa del grupo la conducta es puramente interpersonal.

*Pertenecer a un grupo consiste en ayudar con familia y con obras. Es nuestro trabajo. No hay otra salida. Es lo que debemos hacer si tenemos un poco de humildad.*

*La gente del pueblo debe confiar en nosotros. Si no tenemos la confianza de los padres de familia para que nos presten a sus hijos y que les enseñemos, no podemos avanzar. Cuando no hay confianza es porque no hay resultados.*

Después de tres meses el grupo decide empezar, gestionando la asignación, en calidad de préstamo, de dos aulas disponibles en el Centro Social ubicadas en el primer plano de Gualupita. Como lo reconocen Sundstrom et al. (2000), un grupo empieza a identificarse como tal cuando cuenta con áreas comunes para trabajar. En el caso de RAG, éste fue un parteaguas para iniciar la vida en grupo, momento en el cual también se desligaron algunos artesanos. Como ellos dicen: *“es una manera natural para que el grupo se limpie”*.

130

### **c. Nace Raíces Artesanales de Gualupita (RAG)**

Casi todo aspecto de nuestra sociedad parece estar en crisis y sufrir cambios; la estructura de las organizaciones no es la excepción ni se presenta aislada. En este sentido, el surgimiento de RAG como sociedad cooperativa no es una forma novedosa. El valor agregado se encuentra en una nueva mentalidad para la toma de decisiones, en los procesos de gestión y en la operatividad que motive la creación y asegure la existencia del grupo.

Después de sesiones informativas y de capacitación por parte de la Secretaría de Economía y de la Secretaría del Trabajo sobre empresas integradoras y cooperativas, respectivamente, en julio de 2005 se llevó a cabo la asamblea para la constitución de la cooperativa, quedando integrada por 18 socios (cinco mujeres y 13 hombres).

Todos los socios participan al ocupar cargos como propietarios y suplentes en la Asamblea General, el Consejo de Administración, el Consejo de Vigilancia, la Comisión de Conciliación y Arbitraje, así como la Comisión de Educación Cooperativa. En este momento se confirma que el objetivo de la sociedad cooperativa es, además de realizar actividades económicas de producción y comercialización, fomentar el rescate de la actividad artesanal y contribuir a elevar el nivel de vida de la comunidad.

El nombre de la cooperativa *Raíces Artesanales de Gualupita, S.C. de R.L.* surge después de varias sesiones de trabajo y diversas alternativas. Lo de “raíces” hace referencia al rescate de lo pasado; lo de “artesanales” refleja la actividad productiva y lo de “Gualupita” ubica al grupo en un espacio territorial mexiquense reconocido como artesanal.

De esta manera se formaliza la existencia del grupo, lo que conlleva derechos y obligaciones, así como normas de comportamiento, ya que no siempre es

fácil cuando una cooperativa está conformada por diferentes ideas y, sobre todo, cuando se cuenta con disponibilidad de dinero, instalaciones o equipo, pues podrían originarse envidias. Por otro lado, la existencia formal y legal da lugar y posibilita el acceso a recursos externos como son el crédito, el apoyo de programas gubernamentales y capacitación especializada. En esencia, es un paso que materializa la unión y la fuerza, la presencia en la comunidad y la capacidad de actuar por el bien colectivo. Ahora, para sobrevivir y fortalecerse, es necesario no sólo saber en qué consiste el trabajo en equipo, sino en practicarlo y construir enfoques propios. De esto se trata el siguiente apartado.

### 3.5 El aprendizaje durante el proceso vivido en RAG

El trabajo en equipo no es una alternativa, es una imperante necesidad para que las organizaciones alcancen sus objetivos en el entendido de que no existen fórmulas mágicas ni respuestas rápidas para transitar del actuar y pensar individual hacia el actuar y pensar colectivo. Concebir el trabajo en equipo como una filosofía de cualquier empresa, es un mecanismo para eliminar barreras que entorpecen las relaciones personales y el éxito colectivo. Evidencia de ello es la organización de los eventos culturales que RAG hiciera con la finalidad de difundir la artesanía. Sin embargo, el trabajo en equipo debe reflejarse en la cotidianidad y no sólo ser un mecanismo para llevar a cabo eventos o actos especiales. En palabras de los artesanos:

*Lo importante es que todos estemos en sintonía e involucrados, pero no por decisión de alguien más, sino por voluntad y convencimiento propios. La unión es la fuerza. Al trabajar unidos avanzamos más que si se hiciera de manera individual. Esta unión también es para saber en qué medida nos comprendemos.*

Después de estos años de convivencia, a los integrantes de RAG les parece que no es fácil trabajar en equipo, aunque les ayuda el compartir habilidades complementarias y tener propósitos comunes, además de ser mutuamente responsables. Para los artesanos trabajar en equipo es dar sin pedir nada a cambio por el bien del grupo, pero, al mismo tiempo, hacerlo por el bien de ellos mismos.

No es difícil que exista conflicto en cualquier organización, aunque éste llega a tener un efecto positivo cuando se dice que es funcional, pues invita a la mejora; en contraparte, está el conflicto disfuncional, aquel que destruye y entorpece el desempeño del grupo (Baron y Byrne, 1998). En cuanto a este último, los integrantes de RAG consideran que la principal causa es el dinero o los recursos materiales. En ocasiones, no sólo son dos partes las que intervienen en el conflicto, lo que agudiza el problema y trasciende las fronteras del grupo.

*Donde hay dinero se genera conflicto, empiezan a haber más problemas, porque uno u otro lo quiere manejar. Mientras no haya dinero vamos a trabajar bien. El dinero al último porque ya vamos a saber administrarlo.*

Más allá de los procesos, trabajar en equipo exige participación, responsabilidad y compromiso de cada uno de los integrantes, de lo contrario podría caerse en lo que Robbins (2004) llama holgazanería social.

*Aunque se dice que estamos en el grupo porque nos comprometemos voluntariamente, no deja de manifestarse el que “pues a’i que lo haga el otro”.*

Al participar hacemos patente nuestra pertenencia al equipo de trabajo, es transitar de la palabra a los hechos, es compartir. Al respecto, los integrantes de RAG entienden, además, que un equipo se conforma cuando todos participan al mismo tiempo y de diferente manera:

*Participar es ... hablar y hacer, buscar información y compartirla, capacitarnos y asistir a exposiciones, atender a los visitantes, hablar claro para que nuestro sentir lo saquemos en el grupo, ponernos de acuerdo al hablar con la verdad, decir lo que siento.*

Una manera de interpretar la responsabilidad es esa habilidad necesaria para responder a nuestras obligaciones y compromisos. Para los artesanos de RAG es cumplir un deber, por ejemplo asistir a reuniones, apoyar en proyectos y en exposiciones. Es llegar puntual a las sesiones de trabajo, es darle prioridad al trabajo del grupo sobre la diversión personal. De manera paralela, la responsabilidad puede ser una carga, pero no cumplir con lo prometido origina consecuencias negativas en lo individual y en lo grupal. Sin embargo, cuando una obligación existe y se hace un esfuerzo, se convierte en una motivación.

Las relaciones intergrupales, según la Teoría de la Interacción Social, reflejan la fuerza que un grupo tiene en su contexto (exogrupo), contribuyendo con ello a reforzar la pertenencia e identidad de sus miembros hacia el propio grupo. En este caso, la presencia de RAG se manifiesta en lo siguiente:

- El H. Ayuntamiento de Santiago Tianguistenco ha sido co-organizador de eventos culturales.
- El Fondo Nacional para el Fomento de las Artesanías (FONART) y el Instituto de Investigación y Fomento a las Artesanías del Estado de México (IIFAEM) brindan apoyo económico y técnico para la realización de concursos artesanales y cursos de capacitación técnica.
- Una cooperativa de comerciantes-artesanos ha participado con RAG para la organización de los eventos culturales.
- El grupo también ha tenido presencia en las familias de los integrantes, manifestando su aprobación: *“Mamá, ya son las 12:00, mamá se te va a hacer tarde para ir al grupo”.*

- El Museo de Culturas Populares del Instituto Mexiquense de Cultura (IMC) y otras organizaciones similares, ha mantenido relación con RAG para la participación en exposiciones y prendas a consignación en la tienda de artesanías.

Lejos de que RAG caiga en el sesgo o favoritismo endogrupal, parece que debe revalorar lo que está haciendo y reconocer que no es un objetivo fácil de alcanzar, mucho menos al corto plazo. Además, no dejan de sentir la presión por parte de la comunidad en donde está presente la crítica destructiva y ausentes las acciones colectivas, más allá de lo religioso y escolar. La táctica es un proyecto conjunto que cuente con recursos propios y que mejore su autoimagen al ser reconocido por sus logros. Este proyecto puede ser una fábrica de hilo de lana o un programa educativo para taller de tejido en telar y bastidor en educación media.

Por ahora, los agentes externos reconocen la existencia de RAG y valoran mejor su trabajo que los propios integrantes. Sin embargo, lamentablemente, los habitantes de Gualupita cuestionan su quehacer, pues desearían que de manera espontánea (o milagrosa) aparecieran soluciones que muchas veces las entienden como dádivas de partidos políticos y autoridades. Lo importante es que ya se habla sobre la existencia de RAG y, más aún, de la vida que le han dado a la Casa de Artesanías "José Pérez Delgadillo", cofundada con un grupo de jóvenes hace cinco años y ahora administrada por artesanas y artesanos de la propia comunidad.

Lo anterior es evidencia que apoya el uso de la IAP para estimular y favorecer las ciencias sociales a partir de la amalgama entre el saber local y la aportación de los investigadores. En este sentido, según Whyte y Harkavy (1993), esta síntesis disciplinaria ha demostrado ser muy difícil de alcanzar mediante la investigación cuantitativa. La democracia en la producción de conocimiento es un soporte para los participantes en cuanto a la calidad de los resultados, el aumento de la fiabilidad de la información y la probabilidad de que los resultados sean puestos en práctica.

## Conclusiones

Como estrategia metodológica cualitativa, la IAP facilita vincular la teoría y la práctica para brindar soluciones a problemas significativos de la vida cotidiana, mediante el involucramiento y compromiso de los sujetos y el investigador como agentes de cambio.

La IAP tuvo sus orígenes en fenómenos sociales y cobra fuerza cuando lo que se busca es que éticamente las organizaciones sigan creciendo.

Al no existir fórmulas mágicas ni respuestas rápidas para enfrentar problemas sociales o llevar a cabo el cambio en las organizaciones, la participación del factor humano mediante la integración de grupos es una estrategia para optimizar recursos, alcanzar resultados pertinentes, así como enriquecer las relaciones personales al interior y al exterior, tanto a nivel individual como grupal. El reto es concebir el

trabajo colectivo como una filosofía, como un mecanismo para eliminar barreras que entorpecen el crecimiento individual y grupal.

La IAP es una alternativa valiosa para contribuir a la generación del conocimiento, es decir, el educador en su rol de investigador no puede hacer de lado la práctica de conocer. Escribir más allá del mundo académico, pero sin perder de vista la validez de lo que estamos diciendo, tiene como producto libros de alta calidad académica dirigidos a un público de magnitud considerable y voraz aptitud.

Esta alternativa para generar conocimiento es contraria a la monopolización de los resultados por parte de una élite intelectual. Esto es, en lugar de investigar sobre los artesanos o los obreros para sólo aumentar el acervo científico de los investigadores, en la IAP se investiga conjuntamente para definir acciones tendientes a la transformación de la realidad en la que están inmersos.

134

Congruentes con esto, en este ejercicio se logró evidenciar la utilidad y uso de la IAP al cambiar positivamente la realidad de los artesanos de Gualupita y atrapar lo dinámico de la vida de la cooperativa de producción como organización formalmente constituida. Con un proceso de investigación cuantitativo no hubiera podido lograrse lo anterior, ya que usualmente está ausente la intensa participación de los sujetos, fuertes relaciones entre investigado e investigadores y las principales herramientas para la recolección de datos no son los grupos de enfoque ni las notas de campo. Sin embargo, conjuntar ambos enfoques puede contribuir a mejorar la práctica, compartir lo aprendido y apoyar a otros investigadores para conducir una experiencia similar.

La IAP debemos practicarla como investigación que hace la diferencia, es decir, como investigación que conlleva cambios organizacionales, sectoriales y nacionales, lo que implica una profunda conciencia de todos en cuanto a la existencia de problemas relevantes, de los cuales no siempre conocemos su magnitud ni sus implicaciones.

Finalmente, por su naturaleza y propósito, la IAP debería estar presente en la agenda del cambio social y fortalecimiento empresarial u organizacional que simbolice la creencia de que con el conocimiento en grupo pueden detectarse los problemas prioritarios para actuar colectivamente en su resolución, disolución o solución. De aquí se desprende nuestra futura línea de investigación, tomando en cuenta que el involucramiento activo de múltiples agentes (*stakeholders*) en el diseño de investigación y evaluación de programas gubernamentales dirigidos a grupos minoritarios contribuiría a un cambio más efectivo y de largo plazo.

## Bibliografía

- Ander-Egg, Ezequiel (2003), *Repensando la Investigación-Acción-Participativa*. Grupo Editorial Lumen, Colección Política, Servicios y Trabajo Social, Argentina.
- Baena, Guillermina (2015), "La Economía Naranja, opción para las artesanías del Estado de México", *Revista IAPEM*, 90 (enero-abril 2015), pp. 83-99.
- Bargal, David (2006), "Personal and intelectual influences leading to Lewin's paradigm of action research", *Action Research*, vol. 4(4), pp. 367-388.
- Baron, Robert A. y Byrne, Donn (1995), *Psicología Social*, Prentice Hall, España.
- Barquera, Humberto (1991), "Una revisión sintética de la investigación participativa", en César Picón (coord.), *Investigación participativa: algunos aspectos críticos y problemáticos*, Centro de Cooperación Regional para la Educación de Adultos en América Latina y el Caribe (CREFAL), Pátzcuaro, Michoacán, pp. 37-72.
- Berg, B. L. (2009), *Qualitative Research Methods for the Social Sciences*, 7ª edición, Allyn & Bacon, Boston, MA
- Betancor, V., Philippe, J., Rodríguez, A. y Quiles, M. N. (2003), "Atribución diferencial al endogrupo y al exogrupo de las dimensiones de moralidad y eficacia: un indicador de favoritismo endogrupal", *Pshicothema*, año/vol. 15, núm. 003, Universidad de Oviedo, España, pp. 407-413.
- Bish, Melanie, Kenny, Amanda y Nay, Rhonda (2013), "Using participatory action research to foster nurse leadership in Australian rural hospitals", *Nursing and Health Sciences*, núm. 15, pp. 286-291.
- Chaiklin, Seth (2011), "Social Scientific Research and Societal Practice: Action Research and Cultural-Historical Research in Methodological Light from Kurt Lewin and Lev S. Vygotsky", *Mind, Culture, and Activity*, 18, pp.129-147.
- Chávez, María Guadalupe y Daza, Juan Carlos (2003), "Reflexión metodológica sobre la aplicación concreta de la Investigación Acción Participativa (IAP) en contextos rurales del Estado de Colima", *Estudios sobre las Culturas Contemporáneas*, año/vol. IX, núm. 017, pp. 115-146.
- Chiavenato, Ildalberto (2010), *Comportamiento organizacional*, Thompson, México.

Cifuentes, Rosa María (1999), *La sistematización de la práctica del trabajo social*, Lumen/HVmanitas, Argentina.

de Schutter, Anton (1987), *Método y proceso de la investigación participativa en la capacitación rural*, Centro de Cooperación Regional para la Educación de Adultos en América Latina y el Caribe (CREFAL), Pátzcuaro, Michoacán.

Della Porta, Donatella y Keating, Michael (2013), *Enfoques y metodologías de las ciencias sociales. Una perspectiva pluralista*, Akal, Madrid.

Duffy, Michelle y Shaw, Jason (2000), "The salieri syndrome: consequences of envy in groups", *Small Group Research*, vol. 31(1), pp. 3-23.

136

Elam, Debora y Brands, Kristine (2013), "Planned Change in a Chinese Company: A Participatory Action Research Approach", *Journal of Management Policy and Practice*, vol. 14(5), pp. 101-112.

Elden, Max (1992), "Reviewed Work: Social Theory for Action: How Individuals and Organizations Learn to Change by William Foote Whyte", *The Academy of Management Review*, vol. 17, núm. 3, pp. 624-626.

Filk, Uwe (2007), *Introducción a la investigación cualitativa*. 2ª edición, Morata, Paideia, Madrid.

Freire, Paulo (1978), *La importancia de leer y el proceso de liberación*, 13ª edición, Siglo veintiuno editores, México.

Freire, Paulo (1996), *Política y Educación*, Siglo veintiuno editores, séptima reimpresión, Estado de México, México.

Freire, Paulo (2005), *Pedagogía del oprimido*, México, Siglo XXI.

Gillis, Angela y Jackson, Winston (2002), *Research Methods for nurses: Methods and interpretation*, F. A. Davis Company, Philadelphia.

Glassman, Michael y Erdem, Gizem (2014), "Participatory Action Research and Its Meanings: Vivencia, Praxis, Conscientization", *Adult Education Quarterly*, vol. 64(3), pp. 206-221.

Greatbach, S. (2011), "Qualitative research on health communication: what can it contribute?", *Patient Education and Counseling*, vol. 82(3), pp. 384-388.

- Greenwood, D. J., Whyte, W. F. y Harkavy, I. (1993), "Participatory Action Research as a process and as a goal", *Human Relations*, vol. 46(2), pp. 175-192.
- Greenwood, Davydd, Whyte, William y Harkavy, Ira (1993), "Participatory action research as a process and as a goal", *Human Relations*, vol. 46(2), pp. 175-193.
- Guta, Adrian, Flicker, Sara y Roche, Brenda (2013), "Governing through community allegiance: a qualitative examination of peer research in community-based participatory research", *Critical Public Health*, vol. 23(4), pp. 432-451.
- Jara, Oscar (2012), *La sistematización de experiencias. Práctica y Teoría para otros mundos posibles*, Centro de Estudios y Publicaciones Alforja, San José, Costa Rica.
- Kamberelis, G., y Dimitriadis, G. (2005), "Focus Groups. Strategic Articulations of Pedagogy, Politics, and Inquiry". En Denzin, N. y Lincoln, Y.S. (eds), *The Sage handbook of Qualitative Research*, 3ª ed, SAGE Publications, EEUU, pp. 887-907.
- Koch, Tinna y Kralik, Debbie (2006), *Participatory Action Research in Health Care*, Wiley Blackwell, Estados Unidos.
- Kreitner, Robert y Kinicki, Angelo (2000), *Comportamiento de las Organizaciones*, Irwin, España.
- Latorre Antonio (2005), *La investigación-acción. Conocer y cambiar la práctica educativa*, Editorial Graó, España.
- Locke, Lawrence, Silverman, Stephen y Spirduso Waneen (1998), *Reading and Understanding Research*, Sage Publications, Estados Unidos.
- MacDonald, Cathy (2012), "Understanding Participatory Action Research: a qualitative research methodology option", *Canadian journal of Action Research*, vol. 13(2), pp. 34-50.
- McIntyre, A. (2002), "Women Researching their Lives: Exploring violence and identity in Belfast, the North of Ireland", *Qualitative Research*, 2, pp. 387-409.
- Merton, R. (1987), "The focused group interview and focus groups: Continuities and discontinuities", *Public Opinion Quarterly*, pp. 51, 550-566.
- Morales, J. Francisco y Huici, Carmen (coordinadores) (2002), *Psicología social*, McGrawHill, España.

Moxley, David P. y Washington, Olivia G.M. (2012), "Using a Developmental Action Research Strategy to Build Theory for Intervention into Homelessness Among Minority Women", *Social Work in Mental Health*, 10, pp. 426-444.

Neuman, G. y Wright J. (2002), "Team effectiveness: beyond skills and cognitive ability", en *Journal of Applied Psychology*, vol. 84(3), pp. 376-389.

Neumann, Jean E. (2005), "Kurt Lewin at The Tavistock Institute", *Educational Action Research*. 13:1, pp. 119-135.

Rodríguez, Gregorio, Gil, Javier, y García, Eduardo (1996), *Metodología de la investigación cualitativa*, Ediciones Aljibe, Granada.

Schmelkes, Sylvia (1991), "Fundamentos teóricos de la investigación participativa", en César Picón (coord.), *Investigación participativa: algunos aspectos críticos y problemáticos*, Centro de Cooperación Regional para la Educación de Adultos en América Latina y el Caribe (CREFAL), Pátzcuaro, Michoacán, pp. 73-88.

Schnall, 2006

Secretaría de Turismo y Gobierno del Estado de México (1987), *Una aventura a tu alcance en el Estado de México*, Toluca, México.

Stablein, Ralph (2010), "Data in Organization Studies", en Stewart R. Clegg, Cynthia Hardy, Thomas B. Lawrence y Walter R. Nord, *The SAGE Handbook of Organization Studies*, SAGE, Great Britain, pp. 347-369.

Stone-Romero, Eugene (2011), "Implications of Research Design options for the Validity of Inferences Derived from Organizational Research", en *The SAGE Handbook of Organizational Research Methods*, David A. Buchanan y Alan Bryman, SAGE, Bangalore, India, pp. 302-327.

Sundstrom, E. et al. (2000), "Work groups: from the Hawthorne studies to work teams of the 1990's and beyond", *Group Dynamics*, vol. 4(1), pp. 44-67.

Taylor, S.J. y Bogdan, R. (2013), *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*, Paidós Básica, España.

Teddlie, Charles y Tashakkori, Abbas (2009), *Foundations of Mixed Methods Research. Integrating Quantitative and Qualitative Approaches in the Social and Behavioral Sciences*, SAGE, Estados Unidos.

Turok, M. (1996), *Cómo acercarse a la artesanía*, Consejo Nacional para la Cultura y las Artes/Plaza y Valdés Editores, México.

White, William Foote (1995), "Encounters with Participatory Action Research", *Qualitative Sociology*, vol. 18(3), pp. 289-299.

Yin, Robert K. (2003), *Case Study Research. Design and Methods*, 3a edición, SAGE Publications, Thousand Oaks, California.

Yopo, Boris (1989), *Metodología de la investigación Participativa*, Centro Regional de Educación de Adultos y Alfabetización Funcional para América Latina (CREFAL), Pátzcuaro, Michoacán.

