

Emprendimiento cooperativista en la organización de mujeres indígenas *Sihuatl Tlen* en San Pablo del Monte, Tlaxcala, México

Cooperative entrepreneurship in the organization of indigenous women *Sihuatl Tlen* in San Pablo del Monte, Tlaxcala, Mexico

Empreendedorismo cooperativo na organização de mulheres indígenas *Sihuatl Tlen* em San Pablo del Monte, Tlaxcala, México

Erik Tapia Mejía

Profesor investigador en El Colegio de Puebla A.C. Perteneciente al Sistema nacional de Investigadores (SNI) México.

erik.tapia@colpue.edu.mx

<https://orcid.org/0000-0002-1238-1168>

Beatriz Pico González

Profesora investigadora en Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla

pichobetina8687@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-7619-0336>

RESUMEN

A partir de un análisis de las prácticas de emprendimiento del cooperativismo en la organización *Sihuatl Tlen* en San Isidro Buen Suceso, ubicado en el municipio de San Pablo del Monte, Tlaxcala, México. Se realizó un estudio fenomenológico utilizando la Técnica de Indagación Apreciativa, en el cual se consideraron 12 casos sobre experiencias descritas, siendo los más representativos dentro de una muestra por conveniencia en la organización cooperativa de mujeres indígenas. Para la recolección y análisis de los datos, se utilizaron entrevistas estructuradas; identificando afirmaciones con respecto al aprendizaje, las prácticas positivas, la imaginación, capturando motivos significativos para la organización; los resultados son muy halagadores, pues a pesar de las difíciles circunstancias de la organización estudiada, logran enfocarse en aspectos de emprendimiento enfocados a la mejora de calidad de vida.

Palabras clave: Emprendimiento Social; Cooperativas; Indagación apreciativa; Calidad de Vida

ABSTRACT

Based on an analysis of the entrepreneurial practices of cooperativism in the *Sihuatl Tlen* organization in San Isidro Buen Suceso, located in the municipality of San Pablo del Monte, Tlaxcala, Mexico. A phenomenological study was conducted using the Appreciative Inquiry Technique, in which 12 cases were considered on described experiences, being the most representative within a convenience sample in the indigenous women's cooperative organization. For data collection and analysis, structured interviews were used; identifying statements regarding learning, positive practices, imagination, capturing significant motives for the organization; the results are very flattering, because despite the difficult circumstances of the organization studied, they manage to focus on aspects of entrepreneurship focused on improving the quality of life.

Keywords: Social Entrepreneurship; Cooperatives; Appreciative Inquiry; Quality of Life; Social Entrepreneurship; Quality of Life.

RESUMO

Com base em uma análise das práticas de empreendedorismo cooperativo na organização *Sihuatl Tlen* em San Isidro Buen Suceso, localizada no município de San Pablo del Monte, Tlaxcala, México. Foi realizado um estudo fenomenológico por meio da Técnica de Investigação Apreciativa, em que foram considerados 12 casos de experiências descritas, sendo o mais representativo dentro de uma amostra de conveniência na organização cooperativa de mulheres indígenas. Para coleta e análise dos dados, foram utilizadas entrevistas estruturadas; identificar afirmações sobre aprendizagem, práticas positivas, imaginação, captando motivos significativos para a organização; Os resultados são muito lisonjeiros, pois apesar das difíceis circunstâncias da organização estudada, conseguem focar em aspectos do empreendedorismo voltados para a melhoria da qualidade de vida.

Palavras-chave: Empreendedorismo Social; cooperativas; investigação Apreciativa; Qualidade de vida

Introducción

Como alternativa para la clase trabajadora, nace el cooperativismo a mitad de la Revolución industrial, identificando al socialista utópico inglés Robert Owen (1771-1858) como el primer precursor, intentando mejorar la distribución de las ganancias entre los trabajadores de su fábrica textil en New Lanark (Escocia) y socializar los medios de producción. Sus postulados no solo rompían el paradigma dominante del capitalismo industrial, sino además contraponían su idea a través del cooperativismo como unidad organizacional primaria de la sociedad, de la productividad y la competitividad en función de la responsabilidad.

Desde el punto de vista de Martí (2012), la forma en que nacen las cooperativas es determinante para su desempeño posterior en los campos económico y social. Como resultado de tal consideración, dicho autor identifica las siguientes formas de surgimiento de las cooperativas: a) nacidas de conflictos laborales en un contexto de crisis económica y quiebres de empresas; b) promovidas por el Estado a través de sus instrumentos de política pública; c) creadas desde una organización externa, ya sea de carácter no gubernamental, religioso o sindical, y d) por iniciativa autónoma de sus socios (Rojas y Olguin, 2017). En este mismo sentido Chitarroni (2013) afirma que, las cooperativas esbozan un modelo de negocio que intenta nivelar los diferentes patrones de la economía, esencialmente, el capital y el trabajo. Ya que este modelo plantea la responsabilidad social como un modelo de gestión; el cual, envuelve las partes interesadas por el accionar de una empresa; incluyendo los valores éticos, el cuidado del medio ambiente y la población a la que se dirigen sus bienes o servicios ofertados.

Durante el periodo 2003-2015, las cooperativas participaron en políticas públicas nacionales de diferentes formas: como beneficiarias, como instrumentos de organización o como promotoras de estas intervenciones; aportando y gestionando recursos, generando productos y resultados y logrando impactos en sus territorios (Castelao, 2018). Por su parte, Rojas (2014), indica que las cooperativas afiliadas alrededor de 1000 millones de personas en el mundo; o sea que, uno de cada siete personas se asocia a este tipo de organización. De ahí radica la relevancia como un movimiento internacional y, como consecuencia, la necesidad de establecer marcos teóricos sólidos que permitan explicar y ayudar en la transformación y expansión de esta forma de organizarse empresarialmente.

Existe un amplio consenso entre varios organismos; entre ellos, organismos de las Naciones Unidas como la Organización internacional del trabajo (OIT) y la Alianza Cooperativa Internacional (ACI), en relación a que las cooperativas son el tipo de organización que mejor satisface en todas las dimensiones; la justificación es, que las cooperativas ayudan a identificar áreas de oportunidad económicas para sus socios; empoderando a las personas que la integran; transformando sus riesgos individuales en riesgos colectivos; y mediando para que sus socios accedan a los recursos (OIT, 2014 y ACI, 2013). No obstante, uno de los puntos débiles de las cooperativas, es su excesiva desintegración, requiriendo de mayor unificación empresarial y comercial; lo que puede conseguirse a través de alianzas que mejoren su capacidad negociadora (Meliá & Peris (2018). Es por ello que Sanchis, Campos y Mohedano (2015), establecieron como principales fortalezas de las cooperativas, la satisfacción y fidelización de los clientes, la protección del medio ambiente, la mejora de la calidad, la participación de los trabajadores y el clima laboral. Por el contrario, entre sus principales debilidades están el bajo poder de negociación con sus proveedores, la innovación de los procesos productivos, los niveles de endeudamiento y los costos financieros. Por lo tanto, las áreas de finanzas y de

aprovisionamiento son las más débiles, mientras que sus fortalezas residen en sus recursos humanos y en el *marketing*.

Bajo el contexto de las premisas del fenómeno cooperativista, surge como una alternativa, la Economía Social Solidaria, establecida como un nuevo planteamiento para enfrentar los estragos causados por el sistema capitalista en su voraz afán de acumulación de riqueza; teniendo como objetivo la reproducción ampliada de la vida¹ e impulsada desde diversos sectores, tales como: organizaciones de la sociedad civil, sociedades cooperativas, sindicatos, intelectuales, académicos, incluso por algunos gobiernos, entre otros (Vázquez, 2016). Según Coraggio (2009) 'Economía Social' significa que todos los hechos económicos son hechos sociales, en los que se juega la multidimensionalidad de la sociedad humana: lo económico no puede existir fuera de la naturaleza, sin lo material, pero tampoco fuera de lo simbólico, sin la cultura y la política. Además, es asociativa, ya que sus participantes, tanto productores como consumidores se asocian para la satisfacción de las necesidades de todos; lo que constituye el elemento central (Collin, 2008).

Es así que Vázquez (2016) argumenta que, la Economía Social Solidaria busca el trabajo en conjunto para conseguir objetivos comunes, distinguiendo tres tipos de solidaridad: a) la solidaridad con los seres humanos (creación de nuevos empleos, satisfaciendo la necesidad de trabajo de quienes se incorporan al mercado laboral), b) la solidaridad con la naturaleza (se ocupa de la reproducción y conservación de la naturaleza, ya que atiende a su renovación tal y como dicta el Desarrollo Sustentable) y c) la solidaridad con la cultura (parte del patrimonio cultural, fomentando la identidad de los pueblos).

Por otro lado, los orígenes del cooperativismo en México se ubican en 1839 con la fundación en Orizaba, Veracruz, de una Caja de ahorros con características de una sociedad cooperativista, emanando posteriormente Talleres cooperativistas, Sociedades cooperativas de consumo, entre otras (Izquierdo, 2009). Un aspecto importante fue, el movimiento cooperativista en México, el cual inició en 1870, enfrentándose a varios obstáculos, presentando un crecimiento durante el periodo de 1927-1932. Con mucha polémica, surgió en el 2013 la creación de la Ley General de Economía Social y Solidaria; pues uno de los problemas más importantes que presentaba el movimiento cooperativista en México era la falta de organización (Olmedo, 2017).

No obstante, la crisis generalizada obliga a reflexionar hacia la creación de empresas cooperativas y autogestionarias como alternativas de solución, ante el resquebrajamiento paulatino de la estructura social y económica, provocado por la desigualdad social en México (Izquierdo, 2009). La economía social y solidaria, aunque ha encontrado obstáculos para su efectiva instrumentación y desarrollo, contiene aplicaciones propias y concretas, que globalmente proponen un cambio de relación del hombre con su entorno productivo; siendo un modelo que desafía concretamente a las formas individualistas y capitalistas de producción y distribución de bienes servicios y crédito (Izquierdo, 2009).

En este contexto, el objetivo de esta investigación consistió en analizar el alcance y las consecuencias del emprendimiento cooperativista en la organización cooperativa de mujeres indígenas Sihuatl Tlen en

¹ Una nueva alternativa de desarrollo que pone en el centro al ser humano y su relación con el medio ambiente, y al mismo tiempo pugna por la reproducción ampliada de la vida, a diferencia del capitalismo donde el único fin es la acumulación de la riqueza a costa de la degradación ambiental y destrucción de la vida humana.

San Pablo del Monte Tlaxcala, México. Mediante la aplicación de encuestas dirigidas adaptadas a la Técnica de Indagaciónpreciativa; ya que esta técnica permitió una visión sistémica, contribuyendo al entendimiento sobre los intereses comunes en diferentes aspectos de la organización mencionada.

Desafíos y contradicciones del cooperativismo

La organización internacional del trabajo (OIT, 2002), considera a las cooperativas como medio para mejorar las condiciones de vida y de trabajo de mujeres y hombres en todo el mundo. Teniendo una trayectoria probada en la creación y mantenimiento del empleo; y define el término de una cooperativa como una “asociación autónoma de personas unidas voluntariamente para satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales en común; a través de una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática”.

Bretos y Errasti, (2017), señalan que las cooperativas se caracterizan por ser políticas avanzadas de gestión participativa utilizando la transparencia, la comunicación, la formación o el involucramiento en la toma de decisiones. Siendo organizaciones enraizadas en el entorno local, debido a que sus miembros suelen ser también residentes del territorio donde está localizada la cooperativa (Bretos et al. 2018).

Rojas y Olguin (2017), consideran al cooperativismo como una tecnología de organización social plenamente comprobada a nivel mundial, cuyo éxito depende del grado de apego de las cooperativas a los siete principios del cooperativismo universal adecuados por la Alianza Cooperativa Internacional (ICA por sus siglas en inglés); siendo estos: 1) Adhesión voluntaria y abierta, 2) Control democrático de los miembros. 3) Participación económica de los miembros. 4) Autonomía e Independencia. 5) Educación, formación e información. 6) Cooperación entre cooperativas. 7) Compromiso con la comunidad.

Por otro lado, las cooperativas dentro de lo que plantea la Alianza Cooperativa Internacional, se caracterizan por practicar al interior de las mismas una serie de valores éticos: a) Ayuda Mutua, b) Esfuerzo Propio, c) Responsabilidad, d) Democracia, e) Igualdad, f) Equidad y g) Solidaridad (Vázquez, 2016). Es así que las fortalezas y debilidades de cualquier cooperativa dependan del grado de cumplimiento de estos principios y valores éticos a lo largo de su trayectoria, influyendo también los componentes sociales, culturales, económicos y políticos del entorno en el que las cooperativas llevan a cabo sus actividades empresariales y asociativas (Rojas y Olguin, 2017).

No obstante, los hallazgos encontrados en el estudio realizado en la cooperativa de productores de artesanías Erandi² por Vázquez (2016), revelaron que en la práctica, los principios y valores éticos todavía se apartan del real espíritu cooperativista, pues a pesar que han recibido capacitación en este sentido, no se ha alcanzado concretar de manera importante en el grupo cooperativista; en relación a las actividades desarrolladas para cumplir con el objetivo que buscan las cooperativas de Economía Social Solidaria³, se presentaron de manera limitada.

² La cooperativa de productores de artesanías Erandi nació jurídicamente el 9 de abril del año 2008, ubicada en el municipio de Erongarícuaro, Michoacán; conformada inicialmente por 31 socios, de los cuales 22 eran mujeres y 9 hombres, pero en la actualidad cuenta con 21 socios, de los cuales 16 son mujeres, todas casadas y con hijos, y sólo 5 hombres.

³ La reproducción de la vida de sus integrantes.

Aludiendo a Ortega y Uriarte (2015), son evidencias de la enorme evolución que han tenido las cooperativas desde su origen: la complejidad de los escenarios económicos en los que se mueven las cooperativas, la rapidez con la que suceden las cosas en un mercado cada vez más voluble, la dimensión de las cooperativas y la dispersión geográfica.

Desde el ámbito de la ingeniería organizacional, es oportuno mencionar a la cooperativa de Mondragón en Euskalerría - Guipuzkoa, del País Vasco; misma que, representa un excelente ejemplo de capacidad de reconversión, reinención organizacional e inter-cooperación institucional, en otras palabras, de viabilidad organizacional que surgió en la década de los cincuenta, como respuesta a las desigualdades de la clase existente (Loyola, 2018; Narvarte, 2006). La cooperativa organizacional de Mondragón, se traduce en un pueblo que se encontraba en una situación de crisis económica de postguerra y en un líder juvenil de transformación social: José María Arizmendiarieta, quien sentó las bases conceptuales y prácticas sobre las cuales se edificó este movimiento cooperativo. Fijando líneas estratégicas que apostaban por el dimensionamiento de las cooperativas, como medio de posicionamiento en el mercado y garantía de sostenibilidad de las empresas cooperativas en el marco de la economía global y competitiva, a través de empresas que funcionan en combinación de autogestión y cooperación, impulsando la formación de personas que asumían la responsabilidad, trabajando en cooperación y compartiendo solidariamente sus resultados (Narvarte, 2006; Loyola, 2018).

Indudablemente, la inflexión en la percepción social lleva a adentrarse en un escenario económico en el que la época de bonanza, de crecimiento económico sostenido y de crédito fácil parecen ser cosa del pasado debido a que se prevé un escenario más incierto, competitivo y complejo para los proyectos cooperativos (Ortega y Uriarte, 2015). Es así como Loyola (2018), afirma que el mundo actual no se parece mucho al ideal que inspiró el nacimiento del cooperativismo; resultando cada vez más complejo para las cooperativas, generar empleo a gran escala, viéndose limitado el impacto en la sociedad, el reto está en considerar el entorno actual en cuanto a: la dimensión social que se vive, la crisis del Estado del Bienestar, la desigualdad, la precariedad y la regresión en las condiciones socio-laborales de amplios sectores de la sociedad (Ortega y Uriarte, 2015).

A pesar de que, Cabrera y Mariscal (2005), aseveran que el modelo del cooperativismo, ofrece grandes oportunidades para desarrollarse, formalizarse, crecer y contribuir al desarrollo nacional; existen en varios países una visión contradictoria que consideran que las cooperativas han fracasado y tienen poca posibilidad de desarrollo en las actuales economías de libre mercado (Mogrovejo, Mora y Vanhuynegem, 2012).

Olmedo (2017) afirma que, en el caso de América Latina, el cooperativismo muestra una desventaja en el ámbito político, puesto que a las cooperativas no se les ha dado el reconocimiento que se merecen a pesar de los grandes avances que han tenido los países, el movimiento necesita tener una estructura organizacional.

Otra perspectiva de cooperativas de alternativa social y pluralista, surgidas en México a principio de los años cincuenta del siglo XX son las sociedades cooperativas de ahorro y préstamo: las cajas de ahorro, conocidas también como cajas populares (Figueroa y Magaña, 2018); cuya intención se basó en impulsar las condiciones de vida de la sociedad civil y de crear reservas de grandes cantidades de dinero en efectivo; capitalizándose con los ingresos de sus integrantes, los cuales también recibían préstamos a una tasa de interés razonable para resolver sus propias necesidades. En este sentido,

Figuroa y Magaña (2018), señalan que las cajas de ahorro se han convertido en importantes promotoras del desarrollo económico, proporcionando financiamiento a sus socios para la creación y desarrollo de microempresas; lo cual, favorece el desarrollo del espíritu emprendedor de sus socios por medio de la capacitación para el uso adecuado de los créditos y para su aplicación en proyectos productivos.

Olmedo (2017), afirma que el cooperativismo es un movimiento social y todo movimiento tiene enemigos, desde el exterior; así como, los que se puede desarrollar en el interior; este punto es el más preocupante en las cooperativas en países en vías de desarrollo debido a las dificultades que muestran para proliferar. En este contexto, Yakubu y Chaudhuri (2022); identifican en Ghana, África, que los desarrollos de estas organizaciones sociales se ven obstaculizados por una burocracia mal administrada y sin fondos suficientes, complicada por una actitud patriarcal. Donde los valores y los principios cooperativos son un elemento que pueden ser utilizados a favor o en contra, desde el interior de la cooperativa, Dieste (2020). Por otro lado, podemos hablar de un elemento de alianza y no solo de enemigos, el cual corresponde al empoderamiento de la mujer como parte de las dinámicas que se esperan observarse en las organizaciones productivas (Robinson, Díaz y Cruz, 2019).

En lo que respecta al movimiento social, existe una figura jurídica reconocida como Sociedad Cooperativa. Rigiéndose por principios y valores claramente establecidos por la Alianza Internacional Cooperativa (2018), los cuales tratan una doble función en estas organizaciones, como entes económicos, hacia un objeto altamente social (Díaz de León, Rivera, 2019)

Según datos del Centro de Investigaciones Económicas Sociales y Tecnológicas de la Agroindustria y la Agricultura Mundial (CIESTAAM) uno de los problemas más importantes que refleja el movimiento cooperativista en México es la falta de organización entre la sociedad; ‘El 85% de los mexicanos no ha participado en grupos organizados, lo cual es un fiel reflejo de la debilidad de nuestro tejido social’ (Muñoz, Santoyo y Flores, 2010).

Otra preocupación que expone Olmedo (2017), es que la intención de las cooperativas es conformarse como un proyecto de vida que tiende a una prospectiva de corte generacional y que, si no se educa con valores cooperativistas a las generaciones posteriores, propicia a la desaparición o venta.

Es necesario mencionar que existen dos cooperativas consideradas como las más representativas en México (Olmedo, 2017; Toledo y Ortiz, 2014), conformándose como ejemplos clásicos de cómo una cooperativa puede mantenerse en el tiempo, siendo: la ‘Unión de Cooperativas Tosepan’ fundada en 1977, basada en la cooperación, la solidaridad, la equidad y el respeto a la naturaleza (Ortiz, 2018) y la ‘Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual’ consolidada en 1985, productora de jugos y refrescos de frutas (Marañón, 2013); ambas creadas como resultado de condiciones políticas y económicas adversas a la población; es decir, indígenas y obreros (Olmedo, 2017).

Técnica de indagación apreciativa (*Appreciative Inquiry*)

Basa su enfoque en obtener lo mejor de las personas, los equipos, las organizaciones; revertiendo situaciones críticas liadas en positivas. Sus orígenes se remontan a los años 70’s en la *Case Western University*. Esta técnica está inspirada en cinco principios básicos, mediante los cuales permiten su construcción: 1) Constructivista, basado en las construcciones humanas dentro de las organizaciones; 2) De simultaneidad, enfatiza el cambio y la búsqueda como dos elementos que no ocurren en

momentos diferentes, sino que coexisten en el tiempo; 3) Poético, considera la dicotomía positivo – negativo dentro de los tópicos estudiados; 4) Anticipatorio, impulsa para activar el comportamiento organizacional, aunando esfuerzos, integrando y motivando a las personas hacia lo que esperan construir y 5) Positivo, se enfoca a guiar hacia un proceso organizacional con actitudes positivas (Cooperrider, et al. 2008).

Con base en lo anterior, y para efectos de esta investigación la Indagación Apreciativa enfatiza el pensamiento positivo en el actuar, contribuyendo de esta forma a un proceso organizacional para decidir el cómo y el qué incorpora al sistema social hacia el cambio para que las personas se desempeñen mejor, colocándolo en un contexto positivo (Cooperrider, et al. 2008).

Metodología

Con el fin de cumplir con el objetivo de la investigación; esta fue descriptiva y el tipo de estudio utilizado fue, fenomenológico, en el cual se consideraron 12 casos sobre experiencias descritas, siendo los más representativos dentro de una muestra por conveniencia (Creswell, 2013) en la organización cooperativa de mujeres indígenas Sihuatl Tlen⁴, situada dentro de la comunidad de San Isidro Buen Suceso, ubicado en el municipio de San Pablo del Monte, Tlaxcala en México. En esa comunidad ubicada en los límites con Puebla, las personas conservan el náhuatl como su idioma, se reconoce su identidad y misticismo, pues cerca de 10 mil habitantes conservan su raza, su religiosidad, su cultura y sus tradiciones que existían antes de la llegada de los españoles. Sihuatl Tlen (2019), han dedicado sus esfuerzos al fortalecimiento en la formación de mujeres indígenas de la región con relación a Derechos de las mujeres, empoderamiento y defensa de recursos naturales de la región. Además, tienen como línea de trabajo la promoción de los derechos de las mujeres y la revitalización de su identidad étnicas; contribuyen al proceso de empoderamiento de la mujer, configurando su identidad de género; desarrollar un trabajo activo en la defensa de los bienes naturales de la Malintzin y sus alrededores y dan capacitación a organizaciones, hombres y mujeres, para apoyar la igualdad de género y fortalecer el desarrollo del liderazgo en todos los niveles.

Para la recolección y análisis de los datos, se utilizaron entrevistas estructuradas; de las cuales, se identificaron afirmaciones, apreciando los niveles positivos con respecto al aprendizaje, las prácticas positivas, la imaginación, las declaraciones positivas y la asunción de compromisos como organización social; capturando motivos positivos y significativos para la organización; además, se adaptó y aplicó la Técnica de Indagación Apreciativa (TIA) (Subirana y Cooperrider, 2017) para realizar el análisis de los alcances y consecuencias del cooperativismo en dicha organización; esta metodología (TIA), está basada en la psicología positiva, la biomimesis⁵, el pensamiento de diseño y la construcción social de la realidad. Dicha técnica, es un enfoque que se ha estudiado en la Universidad de Case Western Reserve, desde hace más de 30 años como se mencionó anteriormente. Consistiendo específicamente en apreciar y valorar lo mejor de lo existente, considerando lo que podría ser, discutiendo lo que debería de ser e innovando lo que será.

⁴ Mujer fuerte en náhuatl

⁵ La **biomimesis**, **biomimética** o **biomimetismo**, ciencia que estudia a la naturaleza como fuente de inspiración de nuevas tecnologías innovadoras, cuyo propósito es resolver problemas humanos que la naturaleza ha resuelto, a través de modelos de sistemas.

Análisis y Resultados

La metodología aplicada de la TIA, permitió convertir los problemas en oportunidades desafiantes, provocativas y atractivas sobre los alcances y las consecuencias del emprendimiento cooperativista en la organización Sihuatl Tlen en San Isidro Buen Suceso, ubicado en el municipio de San Pablo del Monte, Tlaxcala, México. Para ello, se aplicaron las cinco fases de la TIA adaptadas (Subirana y Cooperrider, 2017).

En la primera *Fase Definir*, se consideró el *Nivel de Aprendizaje* tomando como referencia su organización, el valor de su trabajo, el autoaprendizaje y su relación con la calidad de vida; para la segunda *Fase Descubrir*, se incluyó el *Nivel de Prácticas positivas*, se identificaron temas como colaboración con otras cooperativas, la mejora en sus actividades, la adopción de cambios, apoyo a su región; dentro de la *Fase tres Soñar*, está el *Nivel de Imaginación*, donde se abordaron aspectos como el fomento de proyectos, entusiasmo por mejorar, impacto hacia el mercado, logro de objetivos, creación de valor; de esta forma en la cuarta *Fase Diseña* el *Nivel* fue sobre *Declaraciones Positivas*, enfocadas a la identidad de marca, liderazgo, calidad, valor hacia el cliente y el cooperativista; en la quinta y última *Fase Destino* en el *Nivel de Asumir Compromisos*, se tocaron temas como improvisar, argumentar, aplicación de competencias, satisfacción del cliente y entusiasmo.

Para el análisis de datos se utilizó la técnica de agrupamiento (Sampieri, et al. 2018), utilizando categorías, a través de una matriz aplicando la Técnica de Indagaciónpreciativa (Tabla I).

Tabla I. Matriz TIA

Fases	Aspectos más comunes	Aspectos más distintivos	Nivel
<i>Definir</i>	Organización empresarial, variedad en las tareas y experiencias positivas	Mayor aprendizaje, autoaprendizaje, trabajo en equipo	<i>Aprendizaje</i> autoaprendizaje y trabajo en equipo
<i>Descubrir</i>	Cooperación entre áreas	Con sus fortalezas aprovechan las oportunidades	<i>Prácticas positivas</i> Cooperación para alcanzar las fortalezas
<i>Soñar</i>	Valor al cliente, lo que hacen lo hacen bien, proyectos para alcanzar objetivos	Entusiasmo, empresa vanguardista basada en su misión y visión	<i>Imaginación</i> Entusiasmo para hacer bien los proyectos, basados en su misión y visión
<i>Diseña</i>	Políticas enfocadas al cooperativista y al cliente, impacto de productos de calidad	Identidad de marca, Liderazgo con enfoque, valor compartido	<i>Declaraciones Positivas</i> El liderazgo es base para que exista el impacto de productos de calidad con valor compartido
<i>Destino</i>	Acciones basadas en el aprendizaje, crecimiento basado en la estadística, éxito igual a satisfacción del cliente	Improvisación sustentada, resultados basados en la aplicación de competencias	<i>Asumir Compromisos</i> Uso de competencias para sustentar la improvisación y lograr el éxito, satisfaciendo las necesidades del cliente

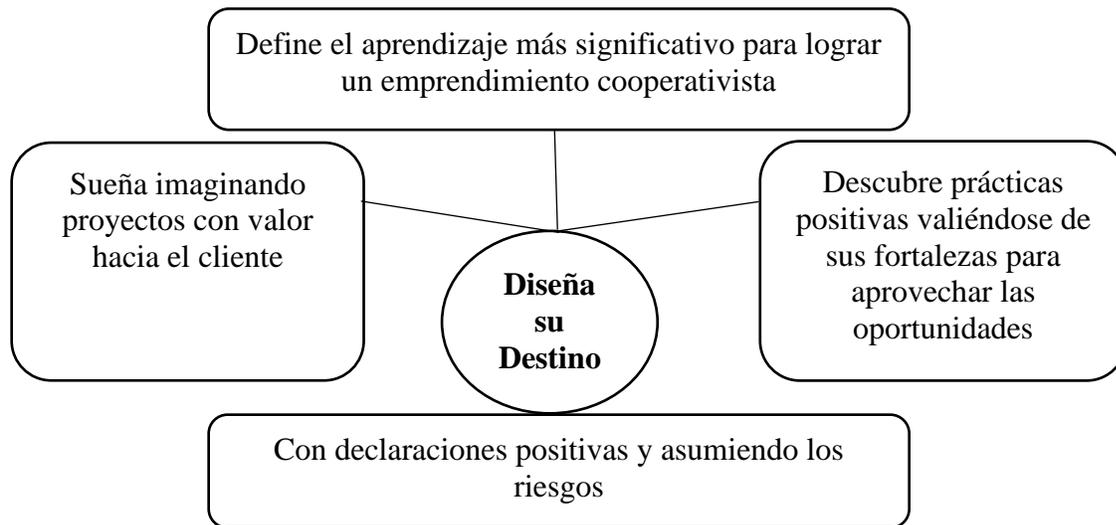
Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos del resultado de las entrevistas.

De los resultados obtenidos se pudieron arrojar los aspectos más positivos, manejadas por la organización Sihuatl Tlen, de los cuales se destacan palabras como autoaprendizaje, entusiasmo, valor compartido, vanguardista, variedad, impacto, crecimiento, satisfacción y éxito; las cuales marcan la diferencia para lograr estar dentro de un mercado cada vez más competitivo. Coincidiendo con los

establecido con las fortalezas identificadas de las cooperativas por Sanchis, Campos y Mohedano (2015,

Todos y cada uno de los niveles destacaron en relación a los resultados; sin embargo, los que tuvieron mayor puntuación durante las entrevistas fueron las declaraciones positivas y la asunción de compromisos, correspondientes a las Fases de Diseño y Destino, caracterizando una política avanzada de gestión participativa como lo describe Bretos y Errasti, (2017). Cabe subrayar que, con el fin de analizarlo de forma más representativa, se generó el siguiente diagrama 1, que contempla los factores relacionados en las diferentes fases:

Diagrama 1. Declaraciones positivas



Fuente: Elaboración propia con información de la Matriz TIA

En el diagrama 1. la organización cooperativa de mujeres indígenas Sihuatl Tlen, muestra nuevos elementos a considerar elementos de percepción sobre una visualización de un destino grupal en el corto y mediano plazo en su búsqueda de mejorar los derechos de la mujer y defender los recursos naturales de la región. Los cuales podrían contribuir o fortalecer a los establecidos por Rojas y Olguin (2017).

Conclusiones

La Técnica de Indagación Apreciativa (Subirana y Cooperrider, 2017), permitió identificar en forma puntual los aspectos de emprendimiento más relevantes de la organización Sihuatl Tlen en San Isidro Buen Suceso, ubicado en el municipio de San Pablo del Monte, Tlaxcala, México; mismos que manifiestan que a pesar de que es un municipio que vive en extrema pobreza, en algunos poblados sin luz, y poca agua; las indígenas que conforman esta organización desarrollan de manera puntual emprendimiento de forma cooperativista que busca mejorar problemáticas sociales.

No obstante, los resultados son muy halagadores, pues a pesar de sus circunstancias logran enfocarse en aspectos de emprendimiento enfocados a la mejora de calidad de vida. En el último diagrama se establece el valor que dicha organización ha realizado para mantenerse viva.

El movimiento cooperativista tiene aún mucho camino por recorrer; y es digno de reconocer los logros que han alcanzado algunos emprendimientos como el de la organización Sihuatl Tlen. Al adaptarse y aplicarse la Técnica de Indagación Appreciativa, esta permitió recoger de forma ordenada información de las prácticas llevadas a cabo en esta organización indígena.

Sustentados en los resultados generados, se considera que si se diera en México un mayor impulso a la educación e investigación cooperativa, se fomentara la autoayuda y se asegurara la estabilidad y eficiencia de las cooperativas, se podría desplegar un próspero cooperativismo, ya que como se dijo en el proceso de esta investigación el cooperativista no sólo se desarrolla en la organización, sino en su vida diaria; en otras palabras, ser cooperativista no es solo una forma de actuar y pensar, sino también de vivir, para ser cooperativista se requiere de una reivindicación de pensamiento y acción respecto a lo que quiere y hace para conseguir sus objetivos (Bretos y Errasti, 2017).

Por último, es necesario considerar que esta investigación muestra diferentes limitaciones, por lo que se recomienda considerar los resultados con prudencia. Sin embargo, los resultados de esta investigación, abre el abanico de oportunidades para diferentes y nuevas investigaciones en la línea de emprendimiento cooperativo para analizar desde diferentes perspectivas a las organizaciones cooperativistas que surgen en el mundo con el objetivo de solucionar problemas sociales que los gobiernos no han podido mitigar en las zonas rurales e indígenas.

Referencias

- Alianza Cooperativa Internacional (ACI) (2013), Co-operatives and sustainability: An investigation into the relationship. Bruselas, ACI. Disponible en http://ica.coop/sites/default/files/attachments/Sustainability%20Scan%202013-12-17%20EN_0.pdf
- Aguilar Hernández, E. E. (2017). Balance social de las cooperativas y las empresas sociales: el caso de la cooperativa de consumo El Grullo en Jalisco. *Cooperativismo & Desarrollo*, 25(110). <https://doi.org/10.16925/co.v25i110.1761>
- Ana Virginia del Carmen Maldonado, A.V.C., Alvarado, A., y Contreras, R. (2015). El papel social de las cooperativas, un estudio de caso. Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática.
- Bretos, I Díaz-Fonca, M., Marcuello, C. (2018). Cooperativas, capital social y emprendimiento: Una perspectiva teórica. *Revista de Estudios Cooperativos*, (128), 76-98: <https://doi.org/10.5209/REVE.59775.1>
- Bretos, I, Diaz-Fonca, M., Marcuello, C., Marcuello, C (2018). Cooperativas, capital social y emprendimiento: Una perspectiva teórica. *Revista de Estudios Cooperativos*, (128), 76-98. <https://doi.org/10.5209/REVE.59775.1>
- Bretos, I. y Errasti, A. (2017). Challenges and Opportunities for the Regeneration of Multinational Worker Cooperatives: Lessons from the Mondragon Corporation—A Case Study of the Fagor Ederlan Group. *Organization*, N° 24, Vol. 2, pp. 154–173.
- Cabrera, A. K. (2015). Trascendencia de las cooperativas en México: Análisis documental del impacto socioeconómico en comunidades rurales. *Strategy, Technology & Society*.
- Cabrera, R. y Mariscal, M. (2005). Las cajas de ahorro como opción para el financiamiento de micro y pequeños empresarios. Universidad de las Américas, Puebla. http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/ladi/cabrera_d_r/indice.html.
- Carrasco-Carrasco, F., & Muñoz, A., & Eid, M., & Colino, J. (2016) Inclusión financiera en el ámbito rural mediante cajas de ahorro. Estudio de una experiencia en México. *Perfiles Latinoamericanos*, núm. 48, julio-diciembre, pp. 185-211 Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, México Perfiles Latinoamericanos. Perfiles Flasco.
- Castelao, C. (2018). El aporte de las cooperativas a las políticas públicas y el territorio. Un análisis de las mediciones estadísticas en Argentina. *Dia - Cooperativismo y Desarrollo / Volumen 26 / Número 113*. <https://doi.org/10.16925/co.v26i113.2190>
- Chitarroni, A.L.M., (2013). Responsabilidad Social Empresaria: ¿Una traslación de los principios cooperativos al ámbito de las empresas comerciales? *Enfoques XXV*, 1 (otoño): 39-64
- Collin, L. (2008). La Economía social y solidaria. Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales. ISSN 1659-2735
- Cooperrider Dole, D., Hetzel Silbert, J., Mann, A.J. & Whitney, D. Positive (2008). *Family Dynamics. Appreciative Inquiry Questions to Bring Out the Best in Families*. Taos Institute Publications, Taos, N.M.
- Cooperrider, D.L., Whitey, D. & Stavros, J.M. (2008). *Essentials of Appreciative Inquiry*. Crown Custom Publishing, Inc. Brunswick, OH.
- Coraggio, J. L. (2009). Territorio y economías alternativas, Ponencia presentada en el I Seminario Internacional Planificación Regional para el desarrollo Nacional. Visiones, desafíos y propuestas, La Paz, Bolivia, 30-31 de julio.
- Crespo, J.M. (2018). Orígenes y procesos territoriales del cooperativismo pesquero en la zona Pacífico Norte de Baja California Sur, México, 1850-1976. *Revista de América Latina, Historia y Economía*, pp. 196-238 | doi: 10.18232/alhe.v 25i1.8
- Creswell, JW (2013). *Investigación cualitativa y diseño de investigación: elección entre cinco enfoques (3ª ed.)*. Thousand Oaks, CA: SAGE.

- Dieste Cobo, J. M. (2020). Las plataformas colaborativas como oportunidad para la innovación social. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, 133, e67338. <https://doi.org/10.5209/rev.67338>
- Díaz de León, D. & Rivera, I. (2019). Desafíos en el Emprendimiento en Cooperativas de la Ciudad de México. *Projectics / Proyética / Projectique*, 23(2), 63-77. <https://www.cairn.info/revue-projectique-2019-2-page-63.htm>.
- Fernández, M.J., Castillejos, B., Ramírez, J.A. (2012). Empresas sociales y ecoturismo en bahías de Huatulco, México. *Diagnóstico de la gestión empresarial. Estudios y perspectivas en turismo - Volumen 21* (2012) pp. 203-224,
- Figueroa L. y Magaña, D.M. (2018). Las sociedades cooperativas de ahorro y préstamo en México, y la teoría de la empresa alternativa, social y pluralista (*stakeholder*); *Revista Jurídica de la Universidad Autónoma Metropolitana* 270 alegatos, núm. 99, México, mayo/agosto.
- Folch, Albert & Planas, Jordi. (2019). Cooperation, Fair Trade, and the Development of Organic Coffee Growing in Chiapas (1980–2015). *Sustainability*. 11. 357. 10.3390/su11020357.
- García Lozano, A., Smith, H. & Basurto, X. *Maritime Studies* (2019) Weaving governance narratives: discourses of climate change, cooperatives, and small-scale fisheries in Mexico.18: 77. <https://doi.org/10.1007/s40152-018-0125-5>
- Izquierdo, M.E. (2009). Problemas de las empresas cooperativas en México que atentan contra su naturaleza especial. *Boletín de la Asociación Internacional de Derecho Cooperativo*. Núm. 43/2009, Bilbao, págs. 93-123.
- Izquierdo, M.E. (2016). Cooperativas de producción en México y reformas fiscales. *Boletín de la Asociación Internacional de Derecho Cooperativo*. Núm. 50/2016, Bilbao, págs. 103-126 <http://www.baidc.deusto.es>.
- Izquierdo, M.E. (2017). La adhesión voluntaria e identidad cooperativa en las empresas cooperativas mexicanas, *Boletín de la Asociación Internacional de Derecho Cooperativo*. Núm. 51/2017, Bilbao, págs. 21-44 Universidad Autónoma del Estado de México (México) doi: <http://dx.doi.org/10.18543/baidc-51-2017pp21-44>.
- Izquierdo, M.E. (2018). La participación económica de los socios en las empresas cooperativas mexicanas. *Boletín de la Asociación Internacional de Derecho Cooperativo* ISSN: 1134-993X • ISSN-e: 2386-4893, No. 53/2018, Bilbao.
- Izquierdo, M.E. (2015). Cooperativas de ahorro y crédito en México. *Boletín de la Asociación Internacional de Derecho Cooperativo*, Núm. 49/2015, Bilbao, págs. 49-63. <http://www.baidc.deusto.es> Universidad Autónoma del Estado de México.
- King, R., Adler, M. and Grieves, M. (2013). Cooperatives as Sustainable Livelihood Strategies in Rural Mexico. *Journal of the Society for Latin American Studies*. Vol.32, No. 2, pp163-177, Elsevier.
- Lara, G., Romero, R.M. y Maldonado, M.C. (2012). Empresas sociales para la competitividad y el desarrollo. *Red Internacional de Investigadores en Competitividad Memoria del VI Congreso*.
- Lara, G., y Alguacil, P. (2017). La equidad tributaria en las cooperativas financieras y las empresas de capitales en México. *Lex Social, Revista de Derecho Sociales*, vol. 7, núm. 2, ISSN: 2174-6419.
- Lopez barrios, Cledi; Zamora Lomeli, Carla; Cortina Villar, Sergio e Pat Fernandez, Lucio (2019). Campesinos a contracorriente. Estrategias organizativas, productivas y comerciales de la cooperativa indígena campesina Maya Vinic. *Región y sociedad* [online]. 2019, vol.31, e1079. ISSN 1870-3925. <http://dx.doi.org/10.22198/rys2019/31/1079> .
- Loyola-Idiákez, A. (2018). El paradigma comunitario del cooperativismo de Mondragón. *Mirar a las raíces para repensar el futuro. Cooperativismo & Desarrollo*, 113 (26), xx-xx. doi: <https://doi.org/10.16925/co.v26i113.2188>
- Magadán, R., & Escalona, M., & Hernández, M. (2015). El modelo neoliberal en el cooperativismo del sector pesquero artesanal. *Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas*, 1, 273-279.
- Marañón, B., (2013). *La cooperativa agroindustrial Pascual en México: presente y futuro de la economía popular y solidaria*. Primera edición. – UNAM, Instituto de Investigaciones Económicas.
- Martí, J. P. (2012). Cooperativa Nacional de Productores de Leche de Uruguay y su creación analizada desde las políticas públicas. *Am. Lat. Hist. Econ.*, año 20, núm. 3, septiembre-diciembre, 2013, pp. 90-113
- Medina, A. L. y Flores, U. (2015). Análisis de la sociedad cooperativa y su fiscalidad en la región mixteca oaxaqueña, México. *Boletín de la Asociación Internacional de Derecho Cooperativo*.
- Meliá Martí, E., & Peris Mendoza, M. (2018). Los procesos de integración de las cooperativas agroalimentarias. D la norma a la realidad. Especial referencia a la Ley 13/2013 de Fomento de la Integración Cooperativa. *REVESCO. Revista de estudios Cooperativos*. 126, 177-197. <https://doi.org/10.5209/REVE.58614>.
- Méndez, C., Schmook, B. and McCandless, S. R. (2015). The Punta Allen cooperative as an emblematic example of a sustainable small-scale fishery in the Mexican Caribbean *Maritime Studies* a Springer Open Journal
- Méndez, J. (2018). Desarrollo, movilidad y economía social en Baja California: cooperativas de transporte (1930-1960) *JEL: N76: 018: R41; DO I: 10.18232/alhe.853. América Latina en la Historia Económica*, vol 25, núm 2
- Mogrovejo, R.; Mora, A. & Vanhuynegem,, P. (2012). El cooperativismo en América Latina. Una diversidad de contribuciones al desarrollo sostenible. *La Paz, OIT, Oficina de la OIT para los Países Andinos*, 400 p. ISBN: 978-92-2-326393-5 (impreso) ISBN: 978-92-2-326394-2.
- Montañez-Moya, G. S. (2017). El papel de la universidad en el emprendimiento de organizaciones solidarias cooperativas. *Cooperativismo & Desarrollo*, 111(25), 23-32. doi: <https://doi.org/10.16925/co.v25i111.1770>
- Moreno, A., Bourillón, L., Flores, E., Fulton, S. (2017). Fostering fisheries management efficiency through collaboration networks: the case of the Kanan Kay Alliance in the Mexican Caribbean. *Perspective. Bull Mar Sci*. 93(1):233–247. 2017. <http://dx.doi.org/10.5343/bms.2015.1085>
- Muñoz, M., Santoyo, V. H., & Flores, J. J. (2010). Pilares de las organizaciones rurales que perduran. México: Universidad Autónoma de Chilpancingo.
- Narvarte Arregui, Pedro Antonio. La Experiencia Cooperativa de Mondragón: estudio de su viabilidad organizacional en el contexto de Euskadi. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa* [en línea] 2006, (abril) : [Fecha de consulta: 12 de marzo de 2019] Disponible en:<<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=17405410>> ISSN 0213-8093
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2013). *Recomendación 193 sobre la promoción de las cooperativas*”, Ginebra, OIT (texto completo en: <http://www.ilo.org/images/empent/static/coop/pdf/spanish.pdf>).
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2014). *Cooperative movement engagement in sustainable development and the post-2015 process: Survey Findings*. Ginebra, OIT. Disponible en: http://www.ilo.org/empent/Publications/WCMS_248497/lang--en/index.htm

- Olmedo, R. A. (2017). El cooperativismo en México. Una alternativa en análisis. Iberoamérica social- Revista-red de estudios sociales. ISSN: 2341-0485. Open Journal System.
- Olmedo, R. A., (2017). El cooperativismo en México. Una alternativa en análisis. Revista Iberoamericana social.
- Ortega, I., Uriarte, L., (2015). Retos y dilemas del cooperativismo de Mondragón tras la crisis de Fagor electrodoméstico. Diseño: Electrodomésticos cuaderos de LANKI (10) di-da komunikakzioa (www.di-da.com) IMPRIME: Gertu, Oñati ISBN: 978-84-608-2400-8
- Ortiz, B. (2018). Resignificación de la sustentabilidad en un contexto de cambio climático. El Colegio de Puebla, A.C. Semiótica ambiental. Tópicos del Seminario, 39. Enero-junio 2018, pp. 81-100.
- Ortiz, B. (2018). Resignificación de la sustentabilidad en un contexto de cambio climático. Semiótica ambiental. Tópicos del Seminario, 39. Enero-junio, pp. 81-100.
- Robinson T, D.G., Díaz C, I.A. y Cruz H, S. (2019). Empoderamiento de la mujer rural e indígena en México a través de grupos productivos y microempresas sociales. Retos Revista de Ciencias de la Administración y Economía, 9(17), 91-108. <https://10.17163/ret.n17.2019.06>
- Rojas, H. (2014). *La formación del movimiento cooperativo en México: antecedentes organizacionales y momento constitutivo*. México: UACH-Juan Pablos Editor.
- Rojas, H. y Olgún-P. (2017). Origen, desarrollo y perspectivas de las cooperativas cafetaleras de Huatusco. Veracruz. Revista LiminaR. Estudios Sociales y Humanísticos, vo. XVI, núm. 1 México. Revisiones: 1, pp. 119-133. ISSN: 1665-802.
- Rojas, J.J. (2013). Panorama general del cooperativismo agropecuario en México. Estudios Agrarios 53-54: 121-138.
- Rojas, M.E. (2010). Metodología para la educación cooperativa en México. Estado del conocimiento. Textual. Análisis del medio rural latinoamericano, Volumen - Número 55.
- Rojas, J. (2018). Origen, desarrollo y perspectivas de las cooperativas cafetaleras de Huatusco, Veracruz. Semiótica ambiental. Tópicos del Seminario, 39. Enero-junio 2018, pp. 81-100. Revista LiminaR. Estudios Sociales y Humanísticos, vol. XVI, núm. 1, enero-junio de 2018, México pp. 119-133. ISSN: 1665-8027.
- Rojas-Herrera, J.J. y Olgún-Pérez, A.M. (2018), Origen, desarrollo y perspectivas de las cooperativas cafetaleras de Huatusco, Veracruz. Revista LiminaR. Estudios Sociales y Humanísticos, vol. XVI, núm. 1, enero-junio
- Román, R. A. (2018). Dominio, declinación y fracaso de las cooperativas camaroneras en Mazatlán (México) 1982-2017. Pilquen- Dossier Sección Ciencias Sociales • Vol. 21 N° 5.
- Sanchis, J.R., Campos, V. y Mohedano, A. (2015). Factores Clave en la creación y desarrollo de cooperativas. Estudio empírico aplicado a la comunidad valenciana. http://dx.doi.org/10.5209/rev_REVE.2015.n119.49153 Fecha de recepción: 21/10/2014 Fecha de aceptación: 27/04/2015. REVESCO N° 119 - Tercer Cuatrimestre 2015 - ISSN: 1885-8031 - www.ucm.es/info/revesco
- Subirana, M. y Cooperrider, D. (2013). Indagación Apreciativa. Un enfoque innovador para la transformación personal y de las organizaciones. Ed. Kayrós.
- Toledo, V. M. y Ortiz, B. (2014), *México, regiones que caminan hacia la sustentabilidad. Una geopolítica de las resistencias bioculturales*. México: Red de Patrimonio Biocultural/CONACYT.
- Torres, M.E. y Contreras, M.R. (2013). Las organizaciones cooperativas: el proceso administrativo como parte de la gestión directiva. De Guyter Open-Journal of Intercultural Management Vol. 5: Issue 1, page 51-61.
- Vázquez, M. (2016). Las Sociedades Cooperativas, una expresión de Economía Social Solidaria. El caso de la cooperativa de productores de artesanías Erandi. Revista Economía y Sociedad, vol. XX, núm. 34, enero-junio, 2016, pp 17-37.
- Villavicencio-Gutiérrez, M. del R., Martínez-Castañeda, F. E., & Martínez-Campos, A. R. (2018). Evaluation of the Maguey products portfolio for rural cooperatives in Mexico. *Journal of Agriculture and Environment for International Development (JAEID)*, 112(2), 361-380. <https://doi.org/10.12895/jaeid.20182.826>
- Yakubu, A. & Chaudhuri, S. (2022). Potential opportunities and challenging realities: Organizations experiences while accessing resources and advocating on behalf of survivors of domestic violence in Ghana. *Women's Studies International Forum*. 94(1), 114-132. <https://doi.org/10.1016/j.wsif.2022.102620>.