

**N3** **INCIDENCIAS**

Revista del Departamento de Ciencias Sociales  
de la Universidad Iberoamericana Puebla

Nº 3 Año 2 | Agosto, 2023



**LO VULNERABLE: ENTRE LA FRAGILIDAD Y EL CUIDADO**

ESTHER HURTADO AMIGÓN · INGRID NATALIA PUENTES SALAMANCA · MARÍA JOSÉ CAMACHO GÓMEZ · ANGELA ROCÍO MORA CAICEDO · ELENA CABALLERO TEJERO · BERTHA SALINAS AMESCUA Y ALEX DAVID ORTIZ CUETO · AZAHARA CACHINERO NÚÑEZ · FERNANDO RÍOS Y VALLES BOYSSELLE · KARLA PAOLA HUERTA ORTA · EMILIANO BARRERA · POR FERNANDA SUÁREZ · JOSÉ FÉLIX SALAZAR CRUCES · MARCELA IBARRA · ENRIQUE ROSANO REYES





## **HUITLACOCHÉ:**

entre grietas y humedad  
late nueva vida. Entre lo  
excluido, lo descartado y  
lo figurado como anómalo  
emergen nuevos caminos.



## INCIDENCIAS

### Consejo editorial

Claudia Alonso González  
Roberto Ignacio Alonso Muñoz  
Valentina Campos Cabral  
Nadia Castillo Romero  
Simón Alejandro Hernández León  
Itzel López Nájera  
Gabriel Mendoza Zárate  
Ana María E. Ramírez Santibáñez  
Nathaly Rodríguez Sánchez  
Claudia Toca Torres

### Comité editorial

Nathaly Rodríguez Sánchez, directora  
Ricardo Escárcega Méndez, encargado editorial  
Isabel Pérez Osorio, asistente administrativa  
Rafael Gutiérrez Sánchez, diseño editorial

Ann Vargas, manejo web  
Karla Ariana Romero Álvarez, fotografía

### Corrección de estilo

Minerva Juárez Ibarra  
Gabriela Vargas Bedoya

**Incidencias**, número 3, año 2, agosto-enero 2023, es una publicación semestral editada por la Comunidad Universitaria del Golfo Centro, A.C., con domicilio en Blvd. del Niño Poblano 2901, colonia Reserva Territorial Atlixcáyotl, San Andrés Cholula, C.P. 72820, Puebla, México, Tel. (222)372.30.00, [iberopuebla.mx](mailto:iberopuebla.mx) [ricardo.escarcega@iberopuebla.mx](mailto:ricardo.escarcega@iberopuebla.mx)

Editor responsable: Marcos Ricardo Escárcega Méndez. Reserva de Derechos al Uso Exclusivo número 04-2022-080513203300-102, ISSN: 2954-4629, ambos otorgados por el Instituto Nacional del Derecho de Autor. Responsable de la última actualización de este número: Área de Publicaciones de la Universidad Iberoamericana Puebla, Blvd. del Niño Poblano 2901, colonia Reserva Territorial Atlixcáyotl, San Andrés Cholula, CP 72820, Puebla, México, Tel. (222)372.30.00, extensión 12111. Fecha de última actualización: 22 de agosto de 2023.

Las opiniones expresadas por los autores no necesariamente reflejan la postura del editor de la publicación.

Queda estrictamente prohibida la reproducción total o parcial de los contenidos e imágenes de la publicación sin previa autorización de la Universidad Iberoamericana Puebla.



## La metamorfosis del *Fab Lab* Analco, Puebla

Fernando Ríos y Valles Boyselle<sup>1</sup>

**Resumen:** Este ensayo tiene por objetivo compartir el resultado de una indagación sobre la experiencia y el aporte social del Fab Analco, en la ciudad de Puebla, México. Se trata de una reflexión, con un enfoque cualitativo, en torno a una pregunta central de tipo exploratoria: ¿Cómo se articulan, en el *Fab Lab* Analco, la relación entre economía social solidaria y tecnologías sociales? Para ello, se llevó a cabo una investigación documental, una visita etnográfica con una entrevista a la actual presidenta y líder del *fab lab*. En el proceso de análisis se apreció una experiencia significativa de vulnerabilidad y resiliencia del Fab Analco, detonada por las restricciones de la pandemia de la COVID-19 y agudizada con la crisis por el robo de la maquinaria del *fab lab*. Esta situación crítica, a raíz de la cual se originó un proceso de transformación organizacional (metamorfosis) hacia una forma de gobernanza donde los medios de producción fueron rescatados y aprovechados como un bien común para quienes los necesitan y los usan. En dicha metamorfosis surge el concepto y la práctica de *fab-favores*. Se trata de un elemento innovador que le posibilita al Fab Analco mantener la articulación de un espacio con tecnologías sociales y una economía de solidaridad y trabajo. También, en dicho proceso de metamorfosis, se puede apreciar la estrategia económica que ha sacado a flote al Fab Analco de la crisis financiera, así como el detonante de un aprendizaje significativo sobre la articulación de su identidad (un *fab lab* con vocación social) y el aporte/sentido de la economía social solidaria. Para confirmar o contrastar la perspectiva sobre la nueva identidad y forma organizativa del Fab Analco, se entrevistó a un grupo de beneficiarios y usuarios actuales, tanto del barrio de Analco donde se encuentra el *fab lab*, como de otras localidades.

**Palabras clave:** tecnologías sociales, vulnerabilidad, solidaridad económica, economía social solidaria, *fab lab*.

---

<sup>1</sup> Licenciado en Filosofía, maestro en Desarrollo Social y doctorante en Economía Social Solidaria. Actualmente es consultor organizacional y profesor de asignatura en la Universidad Iberoamericana Puebla. Ha sido asesor en diferentes proyectos de desarrollo social y comunitario en México, Colombia y España. Correo electrónico: riosyvallesfernando@gmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6515-7592>





LA METAMORFOSIS DEL *FAB LABANALCO*, PUEBLA

### Introducción

El presente ensayo responde a la invitación realizada por el Seminario Temático IV del Programa del Doctorado Interinstitucional en Economía Social Solidaria, adscrito a la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, para analizar la experiencia de una organización en la que se articulan prácticas de economía social solidaria con tecnologías sociales. Fue así que, animado y apoyado por Mariana Reyes y Guillermina Coronado, integrantes del Laboratorio de Innovación Económica y Social de la Universidad Iberoamericana Puebla, se logró concretar una visita *in situ* y una entrevista con Ana María Arenas Rivera, líder y presidenta del Fab Analco, en la ciudad de Puebla, México.

La pregunta de reflexión que subyace en este ensayo es la siguiente: ¿Cómo se articulan, en el *Fab Lab* Analco, la economía social solidaria y las tecnologías sociales? La respuesta se construye desde un enfoque cualitativo, con base en una investigación exploratoria que toma en cuenta algunos aportes de la indagación apreciativa<sup>2</sup> (Mohr y Magruder, 2001; Cooperrider y Whitney, 2005, p. 3). Para ello, se realizó una visita etnográfica (no participante) y una entrevista a una informante y actor clave de la organización desde su fundación. Con la intención de corroborar la narrativa y el argumento central descubierto en la entrevista con la actual líder del Fab Analco, se realizaron otras cinco entrevistas, dos de ellas a integrantes de la Ibero Puebla que han acompañado desde el inicio el proceso del Fab Analco; las otras entrevistas fueron hechas a personas beneficiarias, tanto del barrio popular y artesanal de Analco, como a beneficiarios y actores de otras localidades.

Para la contextualización del estudio y la construcción de la guía de indagación apreciativa, se recurrió a una investigación documental de fuentes secundarias. Este análisis ha servido, también, para enmarcar los antecedentes sobre la identidad y las características de un *fab lab* en general. Lo cual dio pistas para identificar y apreciar, de manera particular, el propósito y la trayectoria histórica del Fab Analco. Tanto la visita *in situ* como las entrevistas se hicieron solicitando el consentimiento y la autorización para ser realizadas y audiograbadas con fines académicos.

El presente ensayo se divide en siete apartados. En el primero se ofrecen antecedentes para contextualizar el concepto y la función de los *fab labs* en el mundo contemporáneo. En el segundo se expone una breve reflexión sobre la posible vocación social de los *fab labs*, bajo el horizonte de favorecer el acceso, la capacitación y el uso de las herramientas digitales, ante la brecha de las desigualdades. En el tercer apartado se presenta una reconstrucción de la trayectoria histórica del Fab Analco, recuperando elementos centrales de su fundación, características particulares de su forma organizativa y de su misión. En el cuarto apartado se realiza un análisis interpretativo de un momento coyuntural de profunda crisis financiera y vulnerabilidad institucional, resaltando un hallazgo sorprendente en la entrevista, pues se valora y resignifica esta

2 A diferencia de los enfoques evaluativos centrados en descubrir y evidenciar las carencias y los problemas de las organizaciones, la indagación apreciativa es un enfoque orientado al cambio de los sistemas organizacionales que se enfoca en las fortalezas antes que en las debilidades. En palabras de los autores y creadores de este enfoque (Cooperrider y Whitney, 2005): “la indagación apreciativa implica la búsqueda coevolutiva de lo mejor en las personas, sus organizaciones y el mundo relevante que las rodea. En sus alcances más amplios, supone el descubrimiento sistemático de lo que le ‘da vida’ a un sistema viviente cuando está más vivo y es más efectivo y más capaz en términos económicos, ecológicos y humanos desde un punto de vista constructivo. La IA comprende fundamentalmente el arte y la práctica de hacer preguntas que fortalezcan la capacidad de un sistema para aprehender, prever y aumentar las potencialidades positivas” (p. 3).

etapa como el mejor momento del Fab Analco. Este apartado concluye resaltando la categoría emergente de *fab-favores*, como la manera de conceptualizar y sintetizar la estrategia económica que ha sacado a flote al *fab lab* de la crisis financiera, pero también como el desencadenante de un aprendizaje significativo sobre su propia identidad y el sentido de la economía social solidaria, desde el aporte de un *fab lab* con vocación social.

En el quinto apartado se ahonda sobre el análisis de la categoría *fab-favores*, relacionándola con la contribución teórica del economista Luis Razeto sobre la economía de solidaridad y trabajo. A partir de esta relación se identifica otra categoría en la narrativa de la entrevista: *abrir puertas*. En esta categoría se articulan la solidaridad económica y el sueño/misión de ser un *fab lab* que trabaja desde y para un sector socialmente vulnerable. En el sexto apartado se propone la categoría *metamorfosis* (extrapolada desde el campo de la biología y la literatura) para comprender los procesos de resiliencia, adaptación e innovación que acontece en las organizaciones, en cuanto organismos vivos que enfrentan crisis. Con esta categoría se construye una reflexión para apreciar, con mayor hondura, el dinamismo de transformación resiliente a raíz de su propia vivencia de crisis y vulnerabilidad.

En el séptimo apartado se reflexiona sobre las *tecnologías sociales* con base en el aporte del Dr. J. C. Delgado, del Instituto de Tecnología Social de Brasil. Bajo este enfoque se construye un puente de diálogo que aprecia al Fab Analco como un espacio donde se articulan tecnologías sociales y la solidaridad económica, desde y a favor de un sector socialmente vulnerable. El ensayo concluye afirmando que, tras la etapa más crítica de la pandemia de la COVID-19 y la crisis por el robo en sus instalaciones, el Fab Analco continúa laborando y ejerciendo su misión de ser un *fab lab* con vocación social. Se aprecia, en su devenir histórico, un proceso de transformación (*metamorfosis*) hacia una forma de gobernanza donde los medios de producción son rescatados y utilizados como un bien común para quienes los necesitan y los usan. Se valora el concepto y la práctica de *fab-favores* como un elemento innovador que permite la articulación de un espacio con tecnologías sociales y una economía de solidaridad y trabajo. En la praxis de los *fab-favores* se descubre un motor y una estrategia que le ha permitido al Fab Analco no cerrar sus puertas y mantenerlas abiertas para todas las personas que, aún sin tener dinero con que pagar, aprendan nuevas formas de aprovechar la tecnología para solucionar necesidades.

### Antecedentes

Un *fab lab* (acrónimo del inglés *Fabrication Laboratory*) es “un laboratorio con espacios equipados de herramientas de alta tecnología con la finalidad de dar acceso, capacitación y uso a cualquier persona para hacer realidad sus ideas en cosas tangibles como nuevos proyectos, soluciones para la ciudad, prototipos y patentes” (Dsaiz, 2021, párr. 2). Desde el establecimiento en 2003 del primer *fab lab*, “estos se han ido duplicando al doble cada 18 meses aproximadamente. En la actualidad existen casi dos mil y se espera que en 2026 el número se incremente a 25 mil” (Matus *et al.*, 2019, p. 40). Esta asombrosa expansión está vinculada con la capacidad de convertirse en un instrumento que aprovecha “el poder de inventiva del mundo para diseñar y producir localmente soluciones a los problemas locales” (Gershefeld, 2007, 15’:54”).



### La vocación social de un *fab lab*

Hoy en día, el trabajo digital y las herramientas tecnológicas son un factor fundamental en el desarrollo cotidiano de la economía, de los flujos de información y de la configuración de las sociedades humanas. Por lo tanto, el uso de estas herramientas también se problematiza como un factor clave en la brecha de las desigualdades; de ahí que las oportunidades en el acceso, capacitación y uso de las herramientas digitales deben estar al alcance de todos, como un acto de promoción humana y de justicia social (Dsaiz, 2021).

En ese sentido, existe la posibilidad de plantear el *fab lab* como un espacio estratégico de tecnología que favorece la innovación social de una zona marginada o en sectores vulnerables, teniendo como estrategia principal ofrecer el acceso, la capacitación y el uso de alta tecnología y herramientas de fabricación digital. Se trata de un enfoque estratégico, donde se busca que el conocimiento sea adquirido, aplicado y replicado en empleos y servicios locales o sectoriales para resolver necesidades y aumentar la calidad de vida de la zona o de los sectores vulnerables (Dsaiz, 2021).

Proyectar, construir y sostener un *fab lab* en una zona marginada con una vocación social no es una acción sencilla. Requiere articular una compleja colaboración (de actores, recursos y conocimientos) para solventar procesos de gestión, capacitación, apropiación tecnológica y asesoría. Más aún si se sueña con lograr un proyecto que sea sostenible, gestionado y administrado desde y para los mismos integrantes de sectores o zonas vulnerables.

### El caso del Fab Analco, un sueño que logra abrir sus puertas

En marzo de 2018, la presidenta de *FabFoundation*, Sherry Lassiter, estando presente en una de las zonas artesanales y artísticas más tradicionales del centro histórico de la ciudad de Puebla, daba la bienvenida a Fab Analco a la Red Mundial de *fab lab*. En aquella ocasión mencionó: “[...] cada *Fab Lab* es diferente en el mundo pero este es especial” (*e-consulta*, 2018, párr. 6); pues resaltaba el hecho de encontrarse ante el primer *fab lab* en Puebla y en el mundo, en ser operado por una cooperativa de artesanas y artesanos que, bajo los principios y valores de la economía social solidaria, su propósito se expresaba así: “[nuestro propósito] no sólo es tener personas capacitadas, sino que el conocimiento pueda ser replicado y muchos más tengan acceso a oportunidades de superación” (Dsaiz, 2021, párr. 1). Estas oportunidades son especialmente relevantes –mirándolas desde una perspectiva de género y con un enfoque de interseccionalidad–, al tratarse de una cooperativa mayoritariamente conformada y claramente liderada por mujeres, madres de familia, que viven, trabajan y resisten desde sectores populares empobrecidos (Coronado, 2023).

Bajo este enfoque social, Fab Analco se soñó, diseñó y puso en marcha gracias a la coordinación entre un colectivo de artesanas y artesanos

multidisciplinarios (de un barrio vulnerable de Puebla: Analco<sup>3</sup>), y el múltiple apoyo de la Universidad Iberoamericana Puebla, el Ayuntamiento del Municipio de Puebla, así como el Consejo de Ciencia y Tecnología del Estado (CONCYTEP). Este sueño, hecho realidad, se lograba tras un proceso de tres años de gestión, conformación de la cooperativa, así como de múltiples capacitaciones y apoyos recibidos.<sup>4</sup>

En marzo de 2018, Fab Analco abrió las puertas de un laboratorio tec-

3 Analco es uno de los barrios de la ciudad de Puebla que, actualmente, se encuentra en una situación vulnerable por la transformación de la morfología urbana, los cambios de uso del suelo y la pérdida de habitabilidad. Esto a consecuencia de los daños a varios inmuebles ocasionados por el sismo de 2017 (Cuaya, 2021), así como por un proceso de gentrificación promovido por el sector inmobiliario (Reyes, 2021; *El Universal-Puebla*, 2022). Los altos índices de inseguridad cotidiana que se padecen, desde hace varios años, son otro factor de vulnerabilidad social y estigmatización del barrio, llegándose a registrar de 4 a 5 robos a transeúntes por semana y un frecuente acoso a estudiantes (Pérez, 2017; Gutiérrez, 2019; Sánchez, 2022). En esta línea, la presencia y actividad de grupos delictivos y vandálicos –que se dedican al robo a domicilios, de autopartes y vehículos–, es otro factor de la inseguridad. Por si fuera poco, desde 2017, se ha denunciado el control territorial que ejerce “La Mafia de Analco”, una banda de narcomenudistas que se dedica a la compra, venta y distribución de drogas en el barrio (Zavala, 2021; Ávila, 2022).

4 Entre los apoyos recibidos, vale la pena resaltar la contribución de algunos actores en la operatividad de la experiencia. En esta línea, G. Coronado (2023) resalta “el acompañamiento formativo y la capacitación en Economía Social, realizada desde el LAINES, así como de la asesoría tecnológica y la gestión de la maquinaria que se realizó desde el Instituto de Diseño e Innovación Tecnológica (IDIT) de la Ibero” (p. 2). También resalta la contribución del Ayuntamiento del Municipio de Puebla en la articulación de conversaciones y la firma de acuerdos con diversas instituciones y organizaciones que devinieron en el financiamiento de la infraestructura material y legal necesarias para el arranque del Fab Analco.



nológico de 200 m<sup>2</sup> con diferentes maquinarias como impresión 3D, router CNC, equipo de corte láser y vinil, entre otras. Todo ello localizado y organizado en el segundo piso de un edificio colonial del barrio de Analco, cedido en comodato por parte del Ayuntamiento de Puebla. Esto favoreció el arranque del *fab lab*, contando una ubicación estratégica y privilegiada para mostrar el potencial digital de los artesanos e invitarlos a capacitarse y hacer uso de las herramientas tecnológicas que ayudan a mejorar la producción y comercialización de las artesanías.

Bajo esta oferta y enfoque, la cooperativa del *fab lab* Analco comenzó a hacer realidad el sueño de abrir sus puertas para ofrecer servicios como: “talleres de fabricación digital y diseño por computadora, capacitación en innovación y prototipado, router CNC (cortadora), impresión 3D, corte y grabado láser o de vinil, así como plancha e impresión de sublimado” (*e-consulta*, 2018). Pero en todo ello, la cooperativa construía el propósito central de impulsar la innovación artesanal y la transformación de un barrio vulnerable “al abrir un acceso a la tecnología, combatir la brecha digital, generar un nuevo conocimiento enfocado en las nuevas tendencias tecnológicas” (Dsaiz, 2021, párr. 2).

En la realización de su sueño, el *fab lab* de Analco también contó con el respaldo y apoyo del *Fab Labs World network*, “una comunidad global de estudiantes, educadores, tecnólogos, investigadores, creadores e innovadores intercambiando conocimiento con 30 países y 24 zonas horarias” (*e-consulta*, 2018). Con el apoyo y reputación de ésta y otras redes, la cooperativa logró gestionar el financiamiento necesario (cerca de los \$40 000 USD), la capacitación necesaria y encontrar un local, cedido en comodato, en el área artística de Analco (*MakerTour*, 2018).

### Cuando la crisis tocó las puertas del Fab Analco

Rápidamente, tras su inauguración oficial, el Fab Analco atrajo la mirada y el interés de la prensa nacional e internacional, mostrándole al mundo las bondades y los resultados de su propósito y proyecto (*MakerTour*, 2018; *e-consulta*, 2018; Dsaiz, 2021). Las visitas de representantes de organizaciones internacionales y los primeros resultados positivos lograron que el Ayuntamiento de Puebla fuera galardonado por el Banco Interamericano de Desarrollo en el *Latam Smart City Awards* 2018, gracias al proyecto del Fab Analco.

Antes de su primer año de funcionamiento logró cubrir los costos operativos, donde la distribución de los ingresos provenía de una cartera de clientes diversificada, a saber:

El 25% provenía de la venta de objetos artesanales a parques zoológicos; 60% de los proyectos realizados para clientes específicos como la construcción de la puerta telefónica londinense para el espacio de coworking *Emprenderock*; 15% por el uso de la máquina para clientes. (*MakerTour*, 2018, párr. 4)

Estos primeros resultados indicaban que todo podría ir viento en popa, hasta que en 2019 el local del *fab lab* fue allanado por unos ladrones, quienes estropearon y robaron la mayor parte de la maquinaria. Al poco tiempo, la pandemia de la COVID-19 y sus respectivas restricciones ahondaron las dificultades del Fab Analco para poder mantener sus puertas abiertas. Como dice el refrán, llovió sobre mojado y devino un escenario de *shock*, vulnerabilidad y crisis profunda que quebró las finanzas, cerró temporalmente las puertas del *fab lab* y afectó significativamente la relación entre las

y los socios cooperativistas. Fue así que el sueño de la cooperativa estuvo a punto de fenecer. Sin embargo, Ana María Arenas, presidenta de la cooperativa, recuerda dicha experiencia como el mejor momento para el Fab Analco. Ella lo aprecia y valora así:

Para mí, esa experiencia es y sigue siendo algo muy lindo. ¡Claro, todos me dicen que estoy loca! Y me comentan: ¡Cómo te va a alegrar un robo! Pues sí, [me alegra] porque ahí destapamos muchos compromisos y supimos que sí estábamos haciendo algo por cambiar vidas. Porque, de repente vimos cómo se acercaba gente que no conocíamos y nos facilitaba un desarmador, un martillo, unas pinzas. O bien, nos traían productos para hacer una rifa y recuperar un poquito de lo que se había perdido en el robo. El compromiso se destapó al ver esa gente que tenía menos que nosotros y, sin embargo, pudo solidarizarse y donarnos algo. Yo creo que por esa gente renació más el compromiso. Este compromiso que mantengo y que no es un compromiso que duela o que pese. Es un compromiso que tiene que ver con esa gente que nos ayudó y que sigue con nosotros, que ha estado en los peores momentos. Yo creo que eso es algo que a mí me ha marcado muchísimo. El ver que sí existe gente solidaria que te ayuda. No sólo que te ayuda, sino que realmente se compromete. Aún no siendo el Fab Analco un proyecto de ellos, sin embargo, lo hicieron parte de ellos. (Arenas, 2022, p. 1)

Desde esta mirada apreciativa, aquel sueño de ser un espacio tecnológico y de enseñanza para abrir puertas y generar oportunidades de superación se hacía realidad para el Fab Analco; pero ahora en sentido inverso: desde su propia vulnerabilidad y necesidad. Al comunicar que lamentablemente –a causa del robo y la pandemia– tenían que cerrar sus puertas, comenzó a llegarles un flujo de ayudas y favores desde la base social de sus propios destinatarios y vecinos. Con ese flujo de compasividad y solidaridad económica se abrió una puerta que “destapó” el compromiso e introdujo esperanza. Pero, sobre todo, al adentrarse por ese pórtico de la solidaridad, se comenzó a agradecer y poner en práctica una potente estrategia económica que, a partir de entonces, se acuñó en el Fab Analco con el nombre de *Fab-favores*. Se trata de un aprendizaje y una estrategia de solidaridad económica que fue clave para la superación de la falta de flujo de efectivo, de insumos, de trabajadores y de varias máquinas, obteniendo como resultado la reapertura de las puertas del Fab Analco y, con ello, continuar con su misión de abrir puertas para y desde un sector popular vulnerable.

### El pórtico de la solidaridad y la llave de los *fab-favores*

La presidenta del Fab Analco resalta el origen y la importancia del concepto de *fab-favores* de la siguiente manera:

Con la crisis del robo y la pandemia, casi no teníamos máquinas. Tampoco teníamos solvencia económica. Fue así que empezamos a intercambiar lo que sí teníamos por lo que no teníamos. Por eso nace *fab-favores*, para poder seguir trabajando las empresas. Porque si una empresa tenía un material que a mí me hacía falta y yo podía hacerle un servicio, pues lo cambiábamos. Intercambiábamos ese producto por el servicio que yo le daba. Que, si yo necesitaba mano de obra y ellos necesitaban algún servicio, eso intercambiábamos también. Entonces, de ahí nace *fab-favores* por la necesidad que teníamos, y por la falta de fluidez económica para cubrir los costos y los gastos. (Arenas, 2022, p. 1)



Aquel pórtico de solidaridad que se abrió con la llave de los *fab-favores*,<sup>5</sup> a raíz de la crisis, no sólo representa una estrategia económica, sino también un aprendizaje significativo que enseña cómo la solidaridad es una gran fuerza dinamizadora, que se convierte en un factor altamente poderoso para sacar a delante una empresa y a la vida misma (Razeto, 2017). Este aprendizaje y la convicción sobre el poder de la solidaridad, aterrizada en la práctica de los *fab-favores* se expresa en el testimonio de actores, vecinos y beneficiarios como los siguientes:

### Testimonio de Ana María Arenas, fundadora y líder del Fab Analco:

Con todo lo que hemos vivido, si nosotros tenemos algo con qué apoyar para que una empresa se vuelva a activar, lo vamos a hacer. Aquí sabemos que es necesario el dinero pero no indispensable, pues se puede pagar o ayudar con favores y así sacar adelante a las familias y a las empresas. (Arenas, 2022, p. 2)

### Testimonio de Israel González, vecino y beneficiario del Fab Analco:

La pandemia nos pegó a todos, y como dice Ana María [líder del Fab Analco]: ‘Si no nos echamos la mano no vamos a salir de ésta.’ Y yo sé que luego no hay dinero, por eso es que intercambiamos trabajo y favores. Por esta razón, mi experiencia con el Fab Analco, a raíz de la pandemia, ha sido como un dar y recibir ayudas. Un recibir y regresar favores que hemos necesitado para salir adelante. Esto lo digo porque, cuando he necesitado algún trabajo que me piden en mi taller de herrería, yo

5 En este artículo, los *fab-favores* son considerados una práctica económica, donde la solidaridad y la reciprocidad son sustantivas (Razeto, 2007). Una práctica que posibilita la reactivación económica y el compromiso cohesionante de las personas ante un contexto de vulnerabilidad y crisis. En sintonía con otras prácticas económicas ancestrales como el trueque o la mano vuelta, los *fab-favores* representan una de tantas manifestaciones de una economía de solidaridad y trabajo, orientada y regulada por valores humanos y cualidades ciudadanas de empatía, compasión y reciprocidad. Cabe aclarar que los *fab-favores* no son propuestos como una innovación social, sino como un elemento emergente ante la crisis causada por la pandemia de la COVID-19, que permitió sostener (económica y afectivamente) la articulación de un espacio de tecnologías sociales (*fab lab*) y una *economía de solidaridad y trabajo*.

he ido al Fab Analco y les he pedido el favor, y ahí me han ayudado, incluso con el diseño y todo. Ese favor yo se lo intercambio después, a lo mejor a la semana (no luego luego). Ahora sí que, cuando ella me pide algo [se refiere a Ana María Arenas del Fab Analco], muchas veces me dice, ‘pero no tengo dinero.’ Y yo le digo sí, va, no hay bronca. Igual me pasa con los viajecitos [se refiere al favor de transportar en su camioneta productos del Fab Analco]. Ella me dice: ‘oye échame el favor, porque tengo que llevar estos productos, yo te doy para la gasolina. Y sí, vamos a sus cosas a entregar sur mercancía. A parte de mí, también he visto a otras personas que ayudan así [en el Fab Analco]. Por ejemplo, hay un señor que les ayuda con la carpintería; pero igual, en el *fab lab* le ayudan a él dándole tiempo para utilizar la máquina cortadora. Este señor luego les regresa el favor, ayudándoles a armar unos muebles de madera que tienen que entregar. (González, 2023, p. 1)

### Testimonio de Maribel Tupino, cliente y beneficiaria del Fab Analco:

Nosotros somos productores de aguacates, duraznos y productos de amaranto en Tochimilco, Puebla. Nuestra primera experiencia con el Fab Analco, antes de la pandemia, fue a través de un curso que tomamos juntos. Ahí los conocimos y comenzamos a encargarles trabajos como el diseño de nuestro logotipo y de algunas etiquetas para nuestros productos, la impresión de playeas y tazas de nuestra empresa. Con la pandemia cerraron todos los mercados y nuestras ventas se vinieron abajo, ya no teníamos dinero ni donde comercializar los productos. Entonces, una vez fuimos a recoger unas etiquetas [al Fab Analco]. Y ya ahí, le platicamos a Ana María que ya teníamos producción de durazno y que se nos estaban echando a perder porque no se vendían. Entonces ella me dijo, ‘mándame un poco de tus productos y yo lo voy a empezar a difundir con los compañeros y si ellos quieren, pues yo te aviso.’ Y fue muy bonito, porque luego ya ni nos alcanzaba el producto. Que tal compañero quiere una caja, que el otro quiere tres, el otro quiere uno. Y

pues sí, se siente bonito saber que sí cuenta uno con el apoyo de la gente. Que sin conocernos nos tendieron la mano. Se abrieron muchas puertas a través de ellos. Entonces ahí, los del Fab Analco nos apoyaron mucho a nosotros, a manera de cooperativismo. Ahí se sintió ese compañerismo, esa solidaridad y esa cercanía aún en la distancia de la pandemia. Entonces nosotros, cada que podemos, les regresamos el favor y los recomendamos con nuestros conocidos y amigos. Por ejemplo: ‘Oiga, los del Fab Analco le pueden apoyar con ese trabajo’. Es así como les seguimos ayudando y se ha ido haciendo la cadenita de favores. Ahora sí que esa fue la gran bonita experiencia que tenemos y que nos une a ellos. (Tupino, 2023, p. 1)

Esta lógica de la solidaridad económica, bajo el concepto simbólico de “echarnos una mano” y de “abrir puertas”, representa una experiencia fundante en la actual identidad y misión del Fab Analco, pues se trata de una experiencia de vulnerabilidad arropada y dinamizada por la solidaridad económica, la cual resignificó, epistemológicamente, un eje central del *fab lab* en cuanto cooperativa. Tal es el caso de la comprensión sobre el significado y el sentido de la economía social. Así lo expresa Ana María Arenas (2022) cuando menciona:

[...] el pensar en economía social ahora es eso, es ver de qué forma podemos apoyarnos; pero salir ganando mutuamente. Aquí no es de lucirse ni de echarle a cuentas a nadie, aquí es de abrir puertas para todos. Eso es para mí la economía social. Abrir puertas. Una vez nos preguntaron sobre cuál era nuestro fuerte, es decir, nuestra innovación particular como Fab Analco. Yo les puedo decir que nuestra innovación ha sido en economía social; en el sentido de hacer crecer a las personas, en compartir con ellos el conocimiento y el aprendizaje; pero, sobre todo, en darles la importancia como personas. Al abrirles las puertas de una economía social que nos enseña a trabajar como equipo y a no meternos el pie. A trabajar no sólo para ti, sino para más personas que se pueden beneficiar del trabajo que tú haces día con día. ¡No sé cómo más describir esta economía social! Yo creo que la economía social es darles armas a las personas para que salgan

adelante. Eso es para mí, porque para mí eso fue [con lágrimas en los ojos]. Y eso sigue siendo. (Arenas, 2022, pp. 2-3)

Este enfoque sobre la economía social ya ha sido reconocido y teorizado, en América Latina, por el autor Luis Razeto Miglario. Él lo conceptualiza como economía de solidaridad. Más específicamente, como “una economía de solidaridad y trabajo, porque no es sólo solidaridad sino solidaridad y trabajo. Es decir, es el trabajo unido con la solidaridad, la solidaridad convertida en trabajo” (Razeto, 2007, p. 18). Se trata de un tipo de economía en la que la solidaridad es un sustantivo y no un adjetivo, ya que, como sucede con los *fab-favores*, la solidaridad es un elemento activo, operante y dinamizador dentro de la reactivación económica y el compromiso cohesionante de las personas ante un contexto de vulnerabilidad y crisis.

### Solidaridad económica y metamorfosis

Una metamorfosis es un proceso de transformación, en el que los cambios con respecto a su estado anterior son significativos. En México existe un emblemático caso de metamorfosis en una especie viva, el cual muchas veces es detonado por el estrés. Este proceso acontece en los ajolotes (cuyo nombre proviene del náhuatl *axolotl*, que significa monstruo de agua), que los lleva a convertirse –de unos seres que jamás dejan el medio acuático– en salamandras, criaturas nocturnas, terrestres y asociadas mitológicamente con el fuego. En este sentido, como menciona el literato Salvador Elizondo “no deja de ser bastante interesante el hecho de que el ajolote que vive en el agua es la potencia de un ser que puede vivir en el fuego” (2009, p. 66).

Ahora bien, llevando el concepto de metamorfosis del campo de la biología y la literatura hacia el de las organizaciones humanas y sociales, vale la pena traer a colación la idea, defendida por diversos autores, de que las organizaciones “no son máquinas, sino que son tan imprevisibles, ingobernables, independientes e, incluso, sensibles como cualquier organismo vivo” (Kleiner, 2016, párr. 2). En este sentido, la metamorfosis del ajolote como una transformación en función de la sobrevivencia ante una situación de vulnerabilidad sirve como clave interpretativa para comprender algunos cambios ocurridos en el Fab Analco que, como organismo vivo y sensible, ante una situación de vulnerabilidad y crisis, logró regenerar su estructura y organización interna, así como su cadena de suministro.



Motivados por el deseo de seguir adelante con su misión, Ana Arenas (2022) hace alusión a este proceso de metamorfosis al señalar:

Desgraciadamente el equipo no fue lo que esperábamos. Anteriormente estábamos pensados para ser un *fab lab* de artesanos y para artesanos, pero se tuvo que cambiar ese concepto ante la crisis que vivimos y reorientarnos al ver las necesidades que había afuera en muchísima gente que estaba emprendiendo para sobrevivir a los efectos de la pandemia. (p. 4)

En definitiva, Fab Analco desarrolló una metamorfosis: dejó de ser una cooperativa para artesanos de Analco y se transformó en un bien común de y para una red de usuarios/beneficiarios de un sector popular. En este cambio se logró desarrollar y constatar –valga la metáfora del ajolote prestada de Salvador Elizondo–, la “potencia de un ser que puede vivir en el fuego [de la violencia de un barrio marginal, de las fuertes restricciones socioeconómicas que ocasiona la pandemia de COVID para los sectores marginados, de la carencia de maquinaria, insumos y de flujo de efectivo]” (Elizondo, 2009, p. 66).

### **El Fab Analco como un espacio de tecnologías sociales y solidaridad económica**

Las tecnologías sociales son propuestas y analizadas por el Dr. J. C. Delgado del Instituto de Tecnología Social de Brasil, como construcciones sociales complejas. En ellas se articulan un amplio y diverso conjunto de factores tecnológicos, educativos, de participación social y de promoción humana. El punto de partida y la finalidad última de este tipo de tecnologías es “la resolución de necesidades y problemáticas de colectivos en situación de vulnerabilidad o de exclusión social” (ITS y Delgado, 2007, p. 2).

Entre las propiedades más significativas de las tecnologías sociales destacan la relevancia social de ofrecer respuestas eficaces y eficientes para las problemáticas planteadas. La generación de impactos sociales benéficos o efectos significativos en términos de inclusión social, reducción de la injusticia social, bienestar, mejora de las condiciones y calidad de vida. Al mismo tiempo, destacan por fundamentarse en el ámbito de los derechos humanos y contribuir a su efectividad o realización. Adicionalmente, se caracterizan por desarrollar cualidades ciudadanas y adoptar métodos participativos en diferentes niveles y formas. También deriva de sus propiedades características una importante dimensión educativa y la búsqueda de lograr el máximo empoderamiento posible de su sector social objetivo (ITS y Delgado, 2007, p. 2).

Desde la perspectiva de las tecnologías sociales y sus propiedades características, la metamorfosis del Fab Analco podría observarse como una profundización de la identidad y misión del Fab Analco, en cuanto un espacio de tecnologías sociales –liderado y sostenido principalmente por mujeres (Coronado, 2023)–, en función de la resolución de necesidades y problemáticas de personas en situación de vulnerabilidad y marginación. En este sentido, resaltan los métodos participativos con los que Fab Analco se sostiene, gracias a la práctica de cualidades ciudadanas, como la empatía, la solidaridad y la retribución. Destaca también el desarrollo de su dimensión educativa en función del empoderamiento del sector artesanal y popular. Estas características y propiedades de las tecnologías sociales se ven reflejadas en el testimonio de Ana Arenas respecto de la trayectoria del Fab Analco tras la pandemia. Ella lo menciona así:

Nuestro sueño inicial no ha cambiado, sino que se ha transformado. Nosotros soñamos, al inicio, con tener un *fab lab* y poder cubrir las necesidades que teníamos individuales, luego como equipo cooperativo y, después, con cubrir las necesidades que existían afuera del *fab lab* (de los emprendedores que viven en el barrio de Analco y de otras partes de la ciudad que se acercan a nosotros). Entonces, al final del día, nos dimos cuenta que nuestro sueño era cubrir estas necesidades, ya sea con jóvenes que no estudian pero que quieren aprender un oficio tecnológico con el cual hacerle frente a la vida. O bien, con las personas de la tercera edad que nos pedían insistentemente talleres para aprender y emprender [...]. A mí me da mucho gusto que la gente que se acerca, cada vez se meta más afondo a este proyecto y que diga: enséñenos, queremos aprender. ¡Y qué hermoso es aportar un poquito de lo que aprendiste, de lo que te dieron, poderlo regresar! Es hermoso ver cuando empiezan a aprender y a utilizar una computadora y a diseñar. Mucho más cuando materializan eso que diseñaron y lo ves brillar en los ojos de ellos. Y después enterarte de cómo ya lo están pudiendo comercializar, de que ya sacan un dinero de esos productos ¡Ay! [lágrimas en los ojos] ¡Qué más podemos pedir si vemos cómo se abren puertas y se cambian vidas! (2022, p. 4)

Probablemente, la experiencia de puertas abiertas del Fab Analco atisba aquel sueño de los hermanos Gershenfeld (creadores del primer *fab lab*) respecto del potencial de estos espacios creativo-tecnológicos (*spacemaker*) para cambiar de forma radical las reglas de la producción capitalista; de trabajadores que acceden a medios de producción a trabajadores que poseen sus propios medios de producción. Estos hermanos, ante la pregunta sobre si el acceso a la fabricación digital sería suficiente para constituir un cambio revolucionario en los mercados y la sociedad, respondieron algo que está presente en la metamorfosis del Fab Analco: “El potencial esta ahí, pero este será alcanzado sólo a través de elecciones que permitan asegurar que la generación de una infraestructura social necesaria puede co-evolucionar con la tecnología” (Gershenfeld *et al.*, 2018, p. 12, citado en Matus *et al.*, 2019, p. 42).

### Conclusión

Fab Analco, en cuanto una organización de economía social solidaria, es un organismo vivo, enriquecido y afectado por factores externos, como la violencia del entorno y las consecuencias socioeconómicas de la pandemia de la COVID-19 para los sectores sociales más vulnerables. Factores que le han conducido a enfrentar una situación de crisis financiera y de vulnerabilidad institucional. Sin embargo, la solidaridad económica proveniente del sector popular marginado, aunado a una mirada apreciativa al interior de la organización, han detonado que la situación de crisis y vulnerabilidad se resignifique como un proceso de transformación organizacional y de mayor compromiso con su misión. Este proceso puede ser analizado desde la clave hermenéutica de la metamorfosis, como una metáfora de resiliencia y evolución adaptativa, aplicada a las organizaciones humanas.

Desde esta clave hermenéutica, en el devenir histórico del Fab Analco se aprecia un proceso de metamorfosis, dejando de ser una cooperativa para artesanos, para transformarse en un bien común rescatado y sostenido por la solidaridad económica y el compromiso de un grupo de usuarios/beneficiarios, también vulnerables y necesitados de solidaridad económica que generan bucles de realimentación.



Tras la etapa más crítica de la pandemia de la COVID-19, el Fab Analco continúa como un *fab lab* activo que sigue materializando ideas y sueños, haciéndolo con una vocación social desde y para un sector popular y vulnerable. Actualmente se le puede concebir como un espacio de tecnologías sociales, caracterizado por una forma de gobernanza donde los medios de producción son utilizados como un bien común para quienes los necesitan y los usan, haciéndolo bajo una lógica de reciprocidad y solidaridad, la cual se dinamiza y se realimenta en los así llamados *fab-favores*. En todo ello, Fab Analco articula el valor de un espacio de tecnologías sociales en función de las necesidades de un sector marginado, con la práctica de una economía de solidaridad y trabajo que le permite que sus puertas no se cierren y permanezcan abiertas para todas las personas que, aún sin tener dinero con que pagar, aprendan nuevas formas de aprovechar la tecnología para solucionar necesidades.

### Referencias

- Arenas, A. M. (26 de noviembre de 2022). *¿Qué es el Fab Analco? / Entrevista realizada por Fernando Ríos y Valles Boysselle* [Transcripción de la entrevista en el Fab Analco, Puebla]. Archivo personal, inédito.
- Ávila, M. (14 de mayo de 2022). “La Mafia de Analco”, un historial de droga y persecución. *El Sol de Puebla*. Recuperado de <https://www.elsoldepuebla.com.mx/policiaca/la-mafia-de-analco-un-historial-de-droga-y-persecucion-en-puebla-6711360.html#>
- BBC Mundo (2 de febrero de 2018). Los secretos del ajolote, el único animal que regenera extremidades y órganos dañados. *Animal Político*. Recuperado de <https://www.animalpolitico.com/2018/02/ajolote-mexicano-regenerar-extremidades/>
- Cooperrider, D. y Whitney, D. (2005). *Appreciative Inquiry: A Positive Revolution in Change*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.
- Coronado, G. (19 de junio de 2023). Las relaciones de género y los actores que han sido importantes en la evolución del Fab Analco. *Entrevista realizada por Fernando Ríos y Valles Boysselle* [Transcripción de la entrevista realizada en el Laboratorio de Innovación Económica y Social (LAINES) de la Ibero Puebla]. Archivo personal, inédito.
- Cuaya, M. (9 de junio de 2021). ¡En el olvido! Deteriorados e inseguros, así se encuentran los barrios de Puebla. *El Sol de Puebla*. Recuperado de <https://www.elsoldepuebla.com.mx/local/en-el-olvido-deteriorados-e-inseguros-asi-se-encuentran-los-barrios-de-puebla-6821450.html>
- Dsaiz (27 de octubre de 2021). Fab Lab Analco. *Fundación José Ortega y Gasset-Gregorio Marañón (FOM)*. Recuperado de <https://ortegaygasset.edu/fab-lab-analco/e-consulta> (22 de marzo de 2018). Abre sus puertas primer FabLab de artesanos en Puebla, en Analco. *e-consulta.com*. Recuperado de <https://www.e-consulta.com/nota/2018-03-22/sociedad/abre-sus-puertas-primer-fablab-de-artesanos-en-puebla-en-analco>
- El Universal-Puebla* (3 de febrero de 2022). BUAP presenta proyecto de desarrollo comunitario para el Barrio de Analco. *El Universal*. Recuperado de <https://www.eluniversalpuebla.com.mx/educacion/buap-presenta-proyecto-de-desarrollo-comunitario-para-el-barrio-de-analco>
- Elizondo, S. (2009). Ambystoma Trigrinum (Dibujos de Pablo Elizondo). *Revista de la Universidad de México*, 66. Recuperado de [https://www.revistadelauniversidad.mx/download/4f77e963-76e4-4b22-8cf5-abf1c2e0b932?filename=ambystoma-trigrinum-\(dibujos-de-pablo-elizondo\)](https://www.revistadelauniversidad.mx/download/4f77e963-76e4-4b22-8cf5-abf1c2e0b932?filename=ambystoma-trigrinum-(dibujos-de-pablo-elizondo))
- Etecé (2021). “Genética”. *Concepto.de*. Recuperado de <https://concepto.de/mutacion/>
- FabFoundation*. Fablab Analco (s. f.). Fablab Analco. *Fablabs.io*. Recuperado de <https://www.fablabs.io/labs/fablabanalco>
- Gershfeld, N. (23 de marzo de 2007). Neil Gershfeld habla acerca de los “Fab Labs” [Charla TED]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=5n-APFrLXD8>
- González, I. (16 de junio de 2023). Experiencia personal con el Fab Analco. *Entrevista realizada por Fernando Ríos y Valles Boysselle* [Transcripción de la entrevista realizada por vía telefónica]. Archivo personal, inédito.
- Gutiérrez, V. (22 de diciembre de 2019). Piden reforzar seguridad en el barrio de Analco y el centro histórico. *Contraparte*. Recuperado de <https://contraparte.mx/educacion/33298-piden-reforzar-seguridad-en-el-barrio-de-analco-y-el-centro-hist%C3%B3rico.html>
- Instituto de Tecnología Social (ITS) y Delgado, J. C. (2007). *Uma Metodologia de Análise das Tecnologias Sociais* [Trabalho apresentado no XII Seminário LatinoIberoamericano de Gestão Tecnológica, ALTEC 2007]. Recuperado de <https://vdocuments.mx/uma-metodologia-de-analise-das-tecnologias-sociais.html?page=1>

- Kleiner, A. (2016). La organización como un organismo vivo: así circula la información dentro de la empresa. *Business & Technology*, 21. Recuperado de <https://www.harvard-deusto.com/la-organizacion-como-un-organismo-vivo-asi-circula-la-informacion-dentro-de-la-empresa>
- MakerTour (2018). Fablab Analco. *MakerTour*. Recuperado de <https://www.makertour.fr/en/workshops/fablab-analco#presentation>
- Matus, M. et al. (2019). *Laboratorios vivos, fab labs, fábricas de aprendizaje y metodologías participativas para co-crear el futuro del trabajo y los empleos*. Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/337915876\\_Matus\\_Max\\_Serra\\_Artur\\_y\\_Jordi\\_Colobrans\\_2019\\_Laboratorios\\_vivos\\_fab\\_labs\\_fabricas\\_de\\_aprendizaje\\_y\\_metodologias\\_participativas\\_para\\_co-crear\\_el\\_futuro\\_del\\_trabajo\\_y\\_los\\_empleos](https://www.researchgate.net/publication/337915876_Matus_Max_Serra_Artur_y_Jordi_Colobrans_2019_Laboratorios_vivos_fab_labs_fabricas_de_aprendizaje_y_metodologias_participativas_para_co-crear_el_futuro_del_trabajo_y_los_empleos)
- Mohr, B. J. y Magruder, W. (2001). *Lo esencial de la indagación apreciativa. Un mapa para crear futuros positivos*. Arcadia, California: Pegasus Communications.
- Pérez, P. (8 de marzo de 2017). Robo y acoso, los delitos que ensombrecen Analco. *El Sol de Puebla*. Recuperado de <https://www.elsoldepuebla.com.mx/politica/robo-y-acoso-los-delitos-que-ensombrecen-analco-840581.html#!>
- Razeto, L. (2017). *Los Caminos de la Economía Solidaria*. Edición del autor. ISBN 978-956-72-2504-0
- Razeto, L. (2007). La economía de solidaridad: concepto, realidad y proyecto. En Coraggio, J. L. (coord.). *La economía social desde la periferia. Contribuciones latinoamericanas* (pp. 317-338). Argentina: Altamira.
- Reyes, J. A. (2021). Transformación y permanencia del patrimonio cultural urbano en el siglo XXI, el barrio de Analco en la ciudad de Puebla (México) [Tesis doctoral]. Programa de Doctorado en Patrimonio Cultural y Natural. Historia, Arte y Territorio de la Universidad de Valladolid. Recuperado de <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/48669/TE-SIS-1891-210907.pdf?sequence=1>
- Sánchez, E. (9 de mayo de 2022). Inseguridad acecha a universitarios de Puebla; rectores piden mayor vigilancia. *Via.Tr3s*. Recuperado de <https://www.viatres.com.mx/puebla/2022/5/9/inseguridad-acecha-universitarios-de-puebla-rectores-piden-mayor-vigilancia-7460.html>
- Tupino, M. (16 de junio de 2023). Experiencia personal con el Fab Analco. *Entrevista realizada por Fernando Ríos y Valles Boysselle* [Transcripción de la entrevista realizada por vía telefónica]. Archivo personal, inédito.
- Wikipedia (s. f.). Metamorfosis. *Wikipedia*. Recuperado de [https://es.wikipedia.org/wiki/Metamorfosis\\_\(biolog%C3%ADa\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Metamorfosis_(biolog%C3%ADa))
- Zavala, J. (4 de mayo de 2021). Detienen a 'La Doña', líder de La Mafia de Analco. *Milenio*. Recuperado de <https://www.milenio.com/politica/puebla-detienen-dona-lider-mafia-analco>