



pensar

en movimiento

Problematizar la vida cotidiana de la autogestión
en una empresa recuperada por sus trabajadores

Lic. Natania Tommasino

pensar en movimiento

**Problematizar la vida cotidiana de la autogestión
en una empresa recuperada por sus trabajadores**

Lic. Natania Tommasino

Tesis para optar al título de Magister en Psicología Social

Financiada por CAP-UR

Directora de Tesis y Directora Académica:

Profa. Adj. Mag. Gabriela Etcheverry (FP-UR)



Montevideo, diciembre de 2017

A mi familia,

Bruno, Carmen,
Humberto, Blanquita y Ramiro.

|AGRADECIMIENTOS

A mi tutora, Gabriela Etcheverry, por su paciencia y generosidad, gracias por acompañarme en este tránsito.

A cada trabajador de la cooperativa, gracias por haberme recibido siempre con tanto afecto y paciencia. Gracias por enseñarme sobre un mundo desconocido. Sin ellos esta tesis no hubiese existido.

A los compañeros del IPS, especialmente a mis compañeras del Programa de Psicología Social Comunitaria.

A los compañeros de Clínica y Grupalidad gracias por dejarme ser parte, especialmente a Marcello con quien tanto he aprendido sobre observar y coordinar grupos.

A la UEC por confiar en la intervención que desarrollamos con los cooperativistas en el 2014 y al Centro de Formación y Documentación en Procesos Autogestionarios, por el trabajo conjunto.

Gracias al PIM por abrirme las puertas a la docencia universitaria.

A Bibliobarrio, gracias por enseñarme sobre la alegría de estar en colectivo.

A los estudiantes de la Facultad de Psicología que me enseñan año a año a pensar, a pensar distinto. Gracias.

A mis compañeras del grupo de maestrandas, un espacio de complicidad en el cual siempre pude aprender desde y con la diferencia, gracias por escucharme y orientarme en transcurso de escritura de tesis.

A Alicia Rodríguez quien tanto me ha apoyado y acompañado, gracias por confiar en mí.

A Betty Weisz, gracias por estar siempre, por apoyarme y por sus aportes que me enseñan a ver lo simple y lo importante.

A Clara Netto, mujer de colores, gracias por su generosidad, por sus lecturas y sus aportes, sin ella esta tesis no hubiese sido posible.

A Robert Pérez por su escucha en momentos difíciles de esta tesis.

A mis compañeras Patricia y Valeria que han hecho de APAP un trabajo lleno de risa y complicidad.

A mis compañeros de GRAFIA, intensamente...intensamente siguen en mí. Gracias por tantos años de psicodrama.

A todos mis queridísimos compañeros de la compañía de teatro espontáneo "manija", especialmente a Miguel Trabol por mostrarnos que en el mundo escénico todo es posible de transformar.

A mis compañeros de danza JEXE, especialmente a mi maestra Andrea Lamana quien me ha enseñado tanto sobre la vida en movimiento.

A los amigos que me alegran la vida, Florencia, Cecilia Castelli, Laura, Juan, Cecilia Roel, Moira, Persi.

A Natalia, amiga querida, su amistad hace que de la vida se vuelva más creativa y alegre, gracias por ayudarme a pensar, su escucha ayudó a que pudiera colorear la tesis.

A mis amigas y compañeras de trabajo, Dulcinea, Valeria, María Eugenia con quienes inventamos y deseamos un mundo distinto; con ellas la práctica docente se vuelve alegre, la extensión se vuelve deseante y la investigación se vuelve una práctica sensible.

A mis amigxs de todos los tiempos Estefanía, amiga incondicional de todas las horas; Victoria, amiga que me enseña todos los días a confiar en la amistad; Diego gracias por mostrarme que la vida está llena de sonidos; sin ellos este mundo sería insoportable.

A Raúl Síntes, por su compañía, complicidad, por todo el apoyo en este tiempo y por ayudarme a confiar en mí.

A mi abuela por enseñarme a jugar y a no tenerle miedo a la locura. A mi cuñada, por los momentos de risa y complicidad femenina.

A Bruno, por enseñarme cada día a ser una mejor hermana, a mi mamá por enseñarme a ser una mujer sensible y en movimiento, a mi viejo por enseñarme a leer el mundo y pelear por uno más justo.

Finalmente, a mi compañero de vida, Ramiro, por toda su paciencia y compañía, la vida a su lado es intensamente maravillosa, gracias por mostrarme que el futuro es enorme.

| RESUMEN

La presente investigación trata de la elucidación de un dispositivo grupal que se implementó para acompañar el proceso autogestionario de una cooperativa de trabajadores en el 2014, desde la Facultad de Psicología Udelar.

Este estudio aborda la problemática de la grupalidad, analizando lo que emerge del proceso grupal desplegado en la intervención, sus efectos y fundamentalmente su vínculo con los procesos cooperativos y autogestionarios.

La pregunta central de la tesis refiere a cómo este acompañamiento instala visibilidad acerca de las condiciones productivas, limitaciones y potencias colectivas de las empresas recuperadas por sus trabajadores (ERT).

La investigación tiene un enfoque cualitativo y utiliza la perspectiva de la Teoría Fundamentada y de la Problematización Recursiva como métodos de análisis, crónicas y entrevistas como técnicas de trabajo. Las dimensiones de análisis refieren al proceso elucidatorio del dispositivo: *cómo dispone el dispositivo, de lo que se recupera, las tensiones de la autogestión y las nuevas relaciones para el trabajo.*

Los resultados de la investigación posibilitan pensar la práctica de la recuperación obrera como un proceso ambivalente entre la necesidad y el deseo de inventar y la reproducción de formas asalariadas del trabajo. Se visualiza que el dispositivo grupal desliza movimientos para el análisis de un presente que necesita un pasado reelaborado; los componentes teóricos y metodológicos con los que trabaja el dispositivo promueven movimientos necesarios para las rupturas que toda ERT debe enfrentar.

Esta tesis pretende ser un aporte singular para la reflexión crítica y actualizada de las prácticas cooperativistas, de sus alcances y limitaciones, así como producir conocimiento científico que contribuya a pensar estrategias de formación, acompañamiento y cuidado desde la Psicología Social.

Palabras claves: dispositivo, grupalidad, elucidación, autogestión, cooperativismo.

| SUMMARY

This research deals with the elucidation of a group device (dispositif) implemented for accompanying a cooperative workers' self-management process in 2014 by Udelar School of Psychology.

This study addresses the problem of groupality. It analyzes what emerges from the group process deployed during the intervention, its effects and its main link with cooperative and self-management processes.

The central question of the thesis refers to how this accompaniment help visualize productive conditions, limitations and collective potencies in companies recovered by their workers (CRW).

The approach is qualitative, the Fundamental Theory perspective and Recursive Problematization are employed as analysis methods. Chronicles and interviews are the techniques used. The analysis dimensions refer to the device elucidation process: how the device works, what it recovers, the tensions of self-management and the new relationships for work.

The research results enable the workers' recovery practice as an ambivalent process between need and desire of invention as well as reproduction of salaried work forms.

Group device slides the movements for analyzing present that needs secondary elaboration of the past. The device works with theoretical and methodological components include movements needed for ruptures that all CRW must face.

This thesis aims to be a unique contribution to the critical and updated reflection of the cooperative practices, its scope and limitations, as well as to produce scientific knowledge that contributes to thinking strategies of formation, accompaniment and care from the Social Psychology.

Keywords: device, groupality, elucidation, self-management, cooperativism.

| LISTA DE ABREVIATURAS Y SIGLAS

ANDE- Agencia de Desarrollo Económico
ANEP- Administración Nacional de Educación Primaria
ANERT- Asociación de Empresas Recuperadas por sus Trabajadores
BPS- Banco de Previsión Social
CFDPA- Centro de Formación y Documentación sobre Procesos Autogestionarios
CHC- Comisión Honoraria de Cooperativismo
CUDECOOP- Confederación Uruguaya de entidades cooperativas
DGI- Dirección General Impositiva
DNFC- Dirección Nacional de Fomento Cooperativo
ESS- Economía Social y Solidaria
FCPU- Federación de Cooperativas de Producción del Uruguay
FONDES- Fondo para el Desarrollo
FUCVAM- Federación de Viviendas por Ayuda Mutua
FUNDASOL- Fundación Uruguaya de Cooperación y Desarrollo
INACOOOP- Instituto Nacional de Cooperativismo
INEFOP- Instituto Nacional de Empleo y Formación Profesional
MEPACC- Mesa por la Autogestión y Construcción Colectiva
MGAP- Ministerio de Ganadería Agricultura y Pesca
MIDES- Ministerio de Desarrollo Social
MIEM- Ministerio de Energía y Minería
MST- Movimiento sin Tierra
MTSS- Ministerio de Trabajo y Seguridad Social
MVOTMA- Ministerio de vivienda, ordenamiento territorial y medio ambiente
OPP- Oficina de Planeamiento y Presupuesto
PIM- Programa Integral Metropolitano
PIT-CNT- Plenario Intersindical de Trabajadores-Convención Nacional de Trabajadores.
PROCOOP- Programa de Formación Cooperativa
PYMES- Pequeñas y medianas empresas
SUA- Sindicato Único de la Aguja
UAM-X- Universidad Autónoma Metropolitana Xochimilco
UDELAR- Universidad de la República
UEC- Unidad de Estudios Cooperativos
UTU- Universidad del Trabajo del Uruguay

|TABLA DE CONTENIDO

AGRADECIMIENTOS.....	1
RESUMEN.....	3
SUMMARY	4
LISTA DE ABREVIATURAS Y SIGLAS	5
TABLA DE CONTENIDO	6
INTRODUCCIÓN	9
PUNTO CERO.....	12
1. ¿POR QUÉ Y PARA QUÉ ESTA TESIS?	14
1.1. PERTINENCIA SOCIAL	14
1.2. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA.....	16
1.2.1. El capitalismo y la vida.....	16
1.2.2. Alternativas para resingularizar(nos).....	21
1.2.3. Autogestión en las empresas recuperadas por sus trabajadores	25
1.2.4. El cooperativismo en Uruguay: de las protocooperativas a las cooperativas en tiempos de fluidez.....	28
1.2.5. Acompañar procesos autogestionarios en el Uruguay: de la débil institucionalidad a los procesos de captación	30
1.2.6. Indagar condiciones de producción: grupalidad como dispositivo de enunciación	35
2. MOVIMIENTO(S) DEL ARTE.....	38
2.1. INVESTIGAR LA GRUPALIDAD EN LA AUTOGESTIÓN.....	40
2.1.1. Lo grupal: antecedentes epistémicos	40
1.1.2. Lo grupal para pensar la autogestión	44
2.2. INTERVENIR A FAVOR DE LA AUTONOMÍA: LO GRUPAL PARA LA EXPERIMENTACIÓN COLECTIVA.....	48
3. PROBLEMA, PREGUNTAS Y OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN	51
4. SOPORTE METODOLÓGICO	52
4.1 LO CUALITATIVO Y LA TEORÍA FUNDADA: DEL OBJETO AL CAMPO DE PROBLEMAS.....	53
4.1.1. Tipo de estudio	53
4.1.2. Diseño metodológico.....	55

4.2. PROCEDIMIENTO DE TRABAJO	56
4.2.1. (Con)texto de producción	56
4.2.2. Participantes	59
4.2.3. Técnicas e instrumentos	59
4.3. PROCESO DE CATEGORIZACIÓN	67
4.3.1. Codificación y categorización	67
4.3.2. Niveles de codificación y análisis de datos	68
4.3.3. Dimensiones, categorías y subcategorías	69
4.4. LO INSTITUCIONAL Y LO ÉTICO	70
4.4.1. De mi (implicación)	70
4.4.2. Recaudos éticos	72
5. ANÁLISIS CATEGORIAL	73
5.1. DIMENSIÓN 1. CÓMO DISPONE EL DISPOSITIVO	74
5.1.1. Pliegues de una intervención: la terapia	75
5.1.2. Momentos del proceso de trabajo: momento como acontecimiento	82
5.1.3. De lo que posibilita el dispositivo	88
SÍNTESIS DEL APARTADO	96
5.2. DIMENSIÓN 2. DE LO QUE SE RECUPERA	97
5.2.1. De la recuperación a la reproducción. La fábrica: una escuela	98
5.2.2. Saber-hacer	105
SÍNTESIS DEL APARTADO	110
5.3. DIMENSIÓN 3. TENSIONES DE LA PRÁCTICA COOPERATIVA	111
5.3.1. Producir y autogestionar: una relación necesaria y conflictiva	112
5.3.2. Organización cooperativa	122
5.3.3. Sentidos políticos de la práctica	130
SÍNTESIS DEL APARTADO	136
5.4. DIMENSIÓN 4. NUEVAS RELACIONES PARA EL TRABAJO: EL AFUERA DEL ADENTRO	137
5.4.1. Matriz cooperativa y sindical: relaciones solidarias	138
5.4.2. El estado y lo estriado: relaciones de promoción y cooptación	145
5.4.3. Relaciones con los técnicos	150

SINTESIS DEL APARTADO	159
6. JUGUETES PERDIDOS Y RABIOSOS.....	160
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	169

| INTRODUCCIÓN

El presente estudio describe y analiza el proceso elucidatorio de un dispositivo grupal que tuvo como objetivo pensar la práctica cooperativa y autogestionaria de una empresa recuperada por sus trabajadores (ERT). La intervención se llevó a cabo durante el 2014 en el marco de una pasantía curricular del Programa de Psicología Social Comunitaria del Instituto de Psicología Social de la Facultad de Psicología (FP) Udelar.

A partir de esta intervención y luego de algún tiempo trabajando con el sector cooperativo y autogestionario, principalmente desde el Centro de Formación y Autogestión sobre Procesos Autogestorios y en otros espacios universitarios, me interrogo sobre los modos de acompañamiento a los procesos autogestivos: ¿Qué tipo de práctica psicológica queremos? Con qué perspectivas y procedimientos intervenimos?, ¿Cómo construimos las demandas?

En este proceso de construcción de preguntas y pensamiento, he sostenido que la tarea investigativa debe tener como finalidad la detección y análisis de experiencias que tengan una orientación distinta a las capitalocéntricas (Heras, 2011), para producir “otro ritmo, otra respiración, otra empatía, otros silencios, de modo que algo pueda hacer sentido de nuevo” (Pélabart, 2013, s/pág). En suma, me pregunto cómo producir deseo en los márgenes de lo que Guattari (2005) denomina sistema capitalístico.

Las ERT han resurgido a principios de este siglo como consecuencia de la reapertura económica, desestabilización política y precarización del trabajo. En Uruguay podemos situar diversos escenarios sociohistóricos de emergencia. El escenario actual indica que las ERT tienen el desafío de reinventarse en sus modos organizativos para autonomizarse de los apoyos estatales (Hudson, 2011; Novaes y Sardá de Farias, 2009) que si bien son débiles (Marti, 2010) cooptan modos de organización e invención colectiva y los lanza inevitablemente a producir estrategias de producción y comercialización capitalistas. En los últimos tiempos, el avance de las políticas neoliberales en la región amenaza aún más la frágil estabilidad de las ERT y su posibilidad de proyección. En este sentido, es necesario potenciar lo construido hasta el momento.

Dada la complejidad con la que se encuentra el sector asociativo, es importante desarrollar acompañamientos técnicos que interroguen sus procedimientos, concepciones, tecnologías, principalmente en el trabajo con aquellos emprendimientos

que requieren resignificar los instituidos de su matriz asalariada, resignificar el legado sociohistórico del lugar simbólico del trabajo (Weisz, 2012).

¿Cómo generar condiciones para una resignificación? ¿Qué condiciones posibilitan este movimiento?

Este problema nos instala ante el desafío de analizar una subjetividad instituida en perplejidad y desolación (Lewkowicz, 2012) y revelar ese plus incapaz de instituirse. Desandar el laberinto (Gutiérrez, 2015) de la institucionalización y pensar procesos de resingularización (Guattari, 2015) son tareas de una psicología en construcción.

En esta línea, ha sido imprescindible un trabajo crítico de los dispositivos que producimos (Percia, 2009) como artificios técnicos (Fernández, 2007) a efectos de visibilizar la subjetividad que producen (Jasiner, 2000).

El objetivo de esta tesis consiste en indagar, a partir de la elucidación de un dispositivo grupal, las condiciones de producción de una empresa recuperada por sus trabajadores. Para ello nos propusimos: 1. analizar los enunciados que el dispositivo elucida sobre su proceso de producción; 2. describir qué dificultades y potencias del colectivo pueden ser elucidadas por el dispositivo grupal; 3. describir los efectos del dispositivo.

Trabajamos con la perspectiva de la Teoría Fundada (Glasser y Strauss, 1967) y de Problematización Recursiva (Fernández, 2007) para visibilizar el carácter situado de la información y utilizamos el proceso inductivo para la producción de categorías de análisis.

Las principales líneas de análisis de esta tesis se ocupan del modo de producción del dispositivo de enunciación, y de cómo el dispositivo dispone las condiciones para reformular los agenciamientos de deseo (Fernández, López, Ojám, Imaz, 2004). Analiza los desafíos que implica la vida cotidiana de la autogestión y las tensiones producidas en el proceso de construir otro sentido del trabajo, de la propiedad, del poder, del conocimiento y de los bienes producidos (Sarachu, 2012; Cruz, 2006).

La tesis se encuentra dividida en seis capítulos. La primera se enfoca en la pertinencia social y la justificación teórica. En el capítulo dos trabajamos los antecedentes y los movimientos que tiene el estado del arte. El tercer capítulo describe el problema, las preguntas y objetivos de investigación. El cuarto capítulo trabaja los desafíos metodológicos, el diseño, los procedimientos, técnicas e instrumentos utilizados. En el capítulo de análisis describimos resultados y ubicamos la discusión de la tesis, se subdivide en cuatro apartados, agrupados entre dimensiones, categorías y

subcategorías. En el último capítulo se retoman las principales líneas de análisis abriendo otras conexiones y líneas futuras de análisis.

El uso de la voz en la tesis alterna entre formas del singular y plural. Puesto que somos agenciamientos colectivos de enunciación (Guattari, 1976) asumo ser hablada por otros (actores, instituciones) y por consiguiente tomo las formas plurales del habla. En otros casos, utilizo la primera persona del singular de forma de remarcar alguna posición o acontecimiento/pensamiento en relación al campo. Otras veces hago uso de la voz impersonal, principalmente cuando articulo aportes de otros autores.

Para cuidar la identidad de la organización, no se explicita el nombre de la cooperativa y se la nombra indistintamente: ERT, cooperativa, emprendimiento, unidad productiva, organización, colectivo. En el caso de los trabajadores se crean nombres ficticios para la fluidez de la lectura.

El desarrollo de la tesis fue concebido como un proceso creativo, por este motivo incorporo fotografías a lo largo de la exposición. Intento construir una escritura académica como un espacio poroso y abierto al diálogo con otros lenguajes, fotográficos, escénicos, artísticos, literarios. Estos lenguajes posibilitaron producir mayor capacidad deseante en el proceso de pensamiento porque al fin y al cabo “el arte no reproduce lo visible, vuelve visible” (Klee, 2007, pág.35). En definitiva, pintar las fuerzas (Klee, 2007) es hacer visible lo que a simple vista no se ve (Grebert, 2016).

| PUNTO CERO

A continuación relato algunos trazos de la intervención que son importantes para comprender los puntos de partida de la presente investigación. Construir un punto de vista a propósito de la intervención requiere desmarcarnos de una investigación entendida como plataforma neutra de observación (Castro, 2005). Por el contrario, insistimos en situar las paradojas que encierra la situación de observar al observador. De este modo, en esta tesis desandamos la ficción del *punto cero* como tabla rasa desde el que la investigadora “puede adquirir un punto de vista sobre el cual no es posible adoptar ningún punto de vista” (Castro, 2005, pág. 18). El relato a continuación no representa un punto de partida absoluto (verdadero, trascendente), sino un punto desde el que se rememora un trabajo lleno de olvidos, incertezas, alegrías, fricciones en encuentros con otros.

De la misma forma, es necesario puntualizar que el relato que a continuación presento es uno entre muchos otros. Los otros posibles emergen según quién relate esta experiencia. Por cierto, de eso trata este estudio, de multiplicar relatos, voces, miradas, de desandar la verdad y situar (otros) puntos de vista.

El proceso de intervención se construyó en el marco de una pasantía¹ curricular del Programa de Psicología Social Comunitaria de la Facultad de Psicología del Instituto de Psicología Social (FP) Udelar, en Montevideo.

El pedido de intervención fue facilitado por la Unidad de Estudios Cooperativos (UEC) de la Udelar con quien la cooperativa llevaba adelante un proceso de incubación/desincubación. A partir de entonces, se visita a la cooperativa para construir un acuerdo de trabajo conjunto iniciando un proceso de construcción de la demanda (Rodríguez, Giménez, Netto, Bagnato, Marotta, 2001; Manero, 2012;).

La intervención tuvo una duración anual con un total de trece encuentros, con frecuencia quincenal de dos horas de duración, coordinados por una dupla de docentes del Instituto de Psicología Social y dos estudiantes de egreso de la licenciatura (como observadoras silentes). Las docentes trabajamos con la técnica operativa de grupo, sociométricas y psicodramáticas. Los soportes teórico metodológicos fueron los del análisis institucional y de la educación popular. De los ocho cooperativistas, siete participaron activamente del

¹Los procesos asociativos y autogestivos en emprendimientos de producción; un enfoque desde la psicología social. Coordinado por la Prof. Adj. Lic. Clara Netto, Ay. Dulcinea Cardozo, Asis. Natania Tommasino.

proceso. Se acordó que, una vez finalizada la intervención, se daría paso a su elucidación, es decir, a la presente investigación

El proceso de intervención no estuvo diagramado por etapas. El encuadre de trabajo constaba de un encuentro grupal para construir un espacio de reflexión sobre su proceso productivo, es decir, pensar la práctica. En ese sentido la intervención intentó:

1. reflexionar sobre la práctica;
2. reconocer y potenciar los saberes y prácticas de autonomía de los trabajadores;
3. documentar relatos de los trabajadores, sus memorias, sus afectos, sus implicaciones sociales, políticas, económicas como organización.

El campo de intervención, no fueron las personas, ni sus interacciones, ni el grupo, sino una grupalidad que se constituye como resultado de infinitas determinaciones sociales, políticas (Manero, 1990). No se trata, entonces, de analizar a los individuos ni sus inconscientes, sino “sus implicaciones sintagmáticas grupales para relacionarlas con las paradigmáticas sociohistóricas” (González, 2002, pág. 66). El campo de intervención es la elucidación de las determinaciones transversales actuando unas sobre otras, y su elucidación es necesariamente colectiva (Manero, 1990).

La propuesta de intervención que construimos con los trabajadores partía del supuesto de que como universitarios asumimos como propias sus necesidades, nos identificamos en sus proyectos. Esto no significaba asumirnos en lo idéntico, sino que es una forma de involucrarse, que implica reconocerse en sus proyectos y en sus necesidades. Esta es la posición político-académica de la integralidad, desde la que trabajamos. Trabajar desde la integralidad significa desarrollar procesos de enseñanza y de investigación a partir de los procesos de trabajo que construimos con la gente para un proyecto social autónomo

1. | ¿POR QUÉ Y PARA QUÉ ESTA TESIS?

1.1. PERTINENCIA SOCIAL

Esta tesis se fundamenta en relación a sus resultados esperados al tiempo que se vincula con preocupaciones colectivas que se agencian en mi persona. Esas preocupaciones insisten en forma de preguntas que están latentes-latiendo (Poe, 2016). Muchas veces estas preguntas se vuelven incómodas, conforman interrogaciones relevantes y producen método (Fernández, 2007) de trabajo para la investigación social.

El problema de este estudio trata de interrogar nuestras intervenciones, preguntarnos no sólo sobre los efectos que producen nuestros dispositivos, sino también sobre las subjetividades que producen (Jasiner, 2000). “¿Estamos dispuestos a revisar la compleja producción polifacética de dispositivos-subjetividad, subjetividad-dispositivos con que producimos y sobre todo, reproducimos auto-reproducimos nuestras prácticas?” (Jasiner, 2000, pág. 5).

Para que un grupo pueda instituir sus acciones como propias se hace necesario trabajar críticamente sobre su dispositivo de producción; una crítica que revele como problema el poder productor de los dispositivos grupales (Percia en Raggio 1995, pág. 33). De lo contrario, “la misma acción que inaugura el espacio de producción colectiva puede rodearla como un vallado y, en ese caso, las formas instituidas operar como un muro o una pared y no como un horizonte siempre abierto” (Percia, 2009, pág. 45).

Fundamentamos la importancia de analizar un dispositivo grupal creado desde la FP-Udelar con una fábrica recuperada por sus trabajadores para problematizar la intencionalidad de intervenir a favor de la autonomía (Miranda y Robles, 2011).

Se interviene porque se aspira a transformar lo dado, y por lo tanto se parte del principio que postula que en el origen de eso dado está nuestro quehacer instituyente. La intervención es tal en la medida en que supone dicho valor puesto en práctica por la vía de un hacer pensante; como extensión en el mundo de una subjetividad que reflexiona y delibera, ese hacer pensante se opone a todo origen extrasocial de la norma. [...] La intervención es por la autonomía o no es tal. Todo abordaje desde la ciencia o desde el activismo que no se plantee explícitamente el logro de la autonomía está condenado a la repetición y a la repetición institucional. (Miranda y Robles 2011, pág. 77)

Con relación a los resultados esperados, esta tesis pretende realizar un aporte singular para la reflexión crítica y actualizada de las prácticas cooperativistas, sus alcances y

limitaciones; así como producir conocimiento científico que contribuya a pensar nuevos problemas de los colectivos de las ERT. Procura ser insumo para apoyar en la consolidación de espacios de formación y de cuidado en el marco del Centro de Formación y Documentación sobre Autogestión de la Red de Economía Social y Solidaria, de la que formo parte. Los resultados podrían también significar un aporte a las políticas públicas en materia de estrategias de formación, acompañamiento y cuidado procedentes de la Psicología Social.

Este capítulo fundamenta teóricamente el problema de investigación, acompañar colectivos que requieren reformular sus agenciamientos de deseos, re-articular sus historias e inventar sus políticas (Fernández, et. al., 2004). Para eso, lo dividimos en cuatro apartados. Primero se contextualiza el modo de producción del capital, los efectos en los diversos territorios existenciales, sus modos de operar y de producir subjetividad. Luego describimos alternativas emprendidas por diversos colectivos que buscan revertir las consecuencias del capitalismo en la vida. A la luz de un breve desarrollo sociohistórico de las Empresas Recuperadas (ERT) y del cooperativismo en Uruguay se fundamenta, en los siguientes dos apartados, la importancia de estudiar este problema, se destacan desafíos actuales para este sector que justifican el problema de investigación. Por último se profundiza en la importancia de indagar sobre procesos de acompañamiento a la autogestión y se explica cómo un dispositivo grupal puede trabajar en ese sentido.

1.2. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

1.2.1. El capitalismo y la vida

El capitalismo como forma de vida tiene muchos efectos en nuestros territorios de existencia; hay un sinfín de estudios que producen conceptos, teorías, escuelas de pensamiento alrededor de los efectos del capital en la vida.



**Instalación-
Magdalena Abakanowicz**

El capitalismo produce subjetividades, homogeneización, identidad (Deleuze 2005, Deleuze y Guattari, 2006; 2013; Guattari, 2004; 2015, Guattari y Rolnik, 2013) racionalidad (Gago, 2014), tecnología de gobierno (Foucault, 2007) disciplinamiento, hegemonías, guerras (Ceceña en Calle y González 2016), producción destructiva, favelización, mercantilización (Novaes, 2015), desnacionalización y privatización (Martí, Soria, Torrelli, 2005) flexibilidad, precarización social y afectiva, vulnerabilidad, desafiliación (Castell, 2002) des-erotización vincular (Berardi, 2007; 2008) un sistema patriarcal (Federicci, 2015) y hetero-normativo (Buttler, 2015), alienación y heteronomía (Castoriadis, 2013) servidumbre, deseo, obediencia alegre, intensificación del temor (Lordon, 2015).

Este conjunto de autores nos ayudan a trazar diversas líneas de sentido sobre los efectos del capital. Nos interesa ver lo plural de estos efectos. Pienso que estos diversos conceptos dan una idea de ello y a la vez nos posibilitan dibujar un mapa, armar un suelo posible donde pisar, trazos de sentidos sobre el capitalismo en la vida. Este mapa es abierto, tiene como posibilidad la condición de circular por diversas miradas. Para Deleuze y Guattari (2006) la cartografía es un “mapa abierto (...) conectable en todas sus dimensiones, desmontable, alterable, susceptible de recibir constantemente modificaciones” (pág. 18)

En el marco del último Encuentro Regional de la Economía de los trabajadores/as, Ceceña (2016) inaugura su conferencia preguntándose qué es el capitalismo hoy. El capitalismo, señala, es un modo de vida, una visión de mundo hegemónica (simbólica

pero también material), un sistema que construye consensos bajo condiciones de alienación. El poder “desata todas sus argucias para lograr dominar “por consenso” y para ello es necesario penetrar las mentes y los corazones” (Ceceña, 2016 en Calle y Gonzalez 2016). El capitalismo penetra en todos los territorios, geográficos, corporales, deseantes, afectivos. El capitalismo crea un modo dominante de lo social, crea imaginarios dominantes (heteronomía²) vividos como naturales y reales “captura la dimensión instituyente de una sociedad por un imaginario instituido cuyo único objetivo es la creación de individuos absolutamente conformados, que se viven y se piensan en la repetición” (Hudson, 2010, pág. 534)

Nos interesa ver la vigencia del pensamiento de Guattari para pensar lo político y el problema del capitalismo como crisis de las producciones de subjetividades. El problema político para el autor radica en cómo construimos nuevos modos de organización de la vida para lograr subjetividades alegres, deseantes. Guattari y Rolnik (2013) trabajan sobre la idea de una subjetividad producida por el Capitalismo Mundial Integrado (CMI) instalada desde la infancia como una máquina “serializada, normalizada, centralizada en torno a la imagen de un consenso subjetivo referido y sobrecodificado por una ley trascendental” (pág.54). A cambio de una naturaleza humana del sujeto, Guattari y Rolnik, (2013) proponen “la idea de una subjetividad de naturaleza industrial, maquina, fabricada, modelada,).Una subjetividad agenciada.

Esquemáticamente hablando, diría que, así como se fabrica leche en forma de leche condensada con todas las moléculas que le son propias, se inyectan representaciones en las madres, en los niños, como parte del proceso de producción subjetiva. Muchos padres, madres, Edipos y triangulaciones son requeridos para recomponer una estructura restringida de familia. [...] La máquina de producción de subjetividad capitalística se instaura desde la infancia, desde la entrada del niño en el mundo de las lenguas dominantes, con todos los modelos, ya sean imaginarios o técnicos, en los cuales debe insertarse (pág. 39)

El CMI es tal porque por su extensión geográfica y porque permea en cualquier actividad humana, sea de la naturaleza que sea: “no respeta territorialidades existentes ni modos de vida tradicionales como los de la organización social de conjuntos nacionales”.

² Este concepto refiere a un imaginario dominante que es vivido como natural, el sujeto en este caso se encuentra sometido a otro autonomizado (Hudson, 2010)

(Guattari, 2004, pág. 57).

Estos son algunos trazos del problema en el que nos implicamos. La pregunta, entonces es: ¿qué hacer?

Hay quienes dicen que el desafío es comprender y descomponer los modelos sociales y subjetivos *heterónomos* que producen procesos de enajenación social frente a las instituciones que la propia sociedad se da para su funcionamiento. Requerimos para ello interrogar los Estados de dominación que limitan el accionar autónomo e instituyente de individuos y colectivos (Castoriadis, 2000 en Rieiro 2016, pág. 19); alterar el campo social-histórico³ de forma de abrir un *espacio de interrogación sin límites*⁴ (Castoriadis, 2010); componer nuevas definiciones de subjetividad⁵ que nos permitan crear movimientos de transformación.

El movimiento revolucionario necesita una real definición de la subjetividad, una definición que permita entender realmente su función colectiva, una definición que nos permita entender principalmente dos cosas: 1) La forma en que el capitalismo de hoy la toma bajo su control mediante los equipos colectivos, como la escuela, los hospitales, los organismos deportivos, los culturales, el cine, la radio, la televisión, la prensa etc., y 2) Cómo se podría construir y desarrollar un modo de subjetividad antagónica a la fabricada por esta sociedad capitalista. (Guattari op.cit., pág, 26 y 28)

Entendida así, la subjetividad es un modo de agenciarse con la vida y hacer algo con ella, es lo que Artaud afirma cuando dice que “*existen diez mil maneras de pertenecer a una vida y luchar por su época*” (Artaud en Berliner 2016, s/pág) ¿Cómo luchar por nuestro presente? Se trata de una pregunta que muchos se han hecho cuando pensamos en el impacto de este modelo en la vida de las personas, de las sociedades y sus movimientos (Zibechi, 2003) de los Estados y sus instituciones (Lewkowicz, 2012).

El territorio del trabajo y del empleo (institución del Estado moderno) se configura como un campo capaz de indagar los modos históricos de disputar otras condiciones para la producción de la subjetividad, un campo capaz de visibilizar las transformaciones subjetivas (La Serna, 2010; Araújo 2002; Weisz, 2012). El desdibujamiento del empleo asalariado, como del espacio de la fábrica y del sindicato que aseguraban derechos y una identidad del trabajador (Battistini, 2004 en La Serna 2010), genera nuevas subjetividades precarizadas y desempleadas en búsqueda de empleabilidad (Araújo 2002) produciendo un desacople entre trabajo y empleo (Weisz, 2002).

³ Esta expresión Castoridiana refiere a lo colectivo anónimo, lo humano no-impersonal que llena toda la formación social dada, que también la engloba, que ciñe toda la sociedad entre las demás y más inscribe a todas en una continuidad en la que de alguna manera están presentes los que ya no son, los que quedan fuera incluso lo que están por nacer” (Castoriadis, 2010, pág. 172) Expresar lo social y lo histórico de ese modo remite a múltiples dimensiones en su condición diacrónica y de simultaneidad.

Usamos esta expresión a lo largo de la tesis.

⁴ Todos los subrayados y cursivas de la tesis tienen la misma finalidad: intensificar una idea, estar en la idea, demorarse. Algo que quiere devenir *propio*. *Lo propio no es una posesión sino una demora. Que se apropia quiere decir que se demora al pasar por algo.* (Percia, 2002, pág. 36)

⁵ “subjetividad es la manera en que unos y otros tenemos de denunciar nuestros problemas...” (Guattari, op.cit. pág.27).

En este escenario, reforzado por la teoría del *management* y la adaptación a un patrón internacional, se produce una polarización entre los “ganadores” y “los perdedores” (Svampa, 2000). Los primeros con trabajos de calidad, calificados y bien remunerados a cargo de grandes multinacionales. Los segundos con un trabajo precario, inestable, no calificado, producto de la desprotección institucional de los trabajadores, o incluso desempleados que buscan ya no empleo de calidad sino simplemente “generar empleo” (Martí, Rodríguez, Camilletti, 2005) bajo cualquier condición. De este modo se generan zonas de exclusión / expulsión (Lewkowicz, 2012)⁶ y procesos de vulnerabilidad (Castell, 2002) y vulneración⁷ (Fernández, 2007).

En Uruguay, y en países aledaños, el advenimiento de la lógica del capital se deja ver a partir del agotamiento del *modelo de desarrollo* que conlleva una profunda reorganización productiva. El modelo neoliberal arremete contra los modelos de Estado Nación, estableciendo un tiempo y un espacio de subjetivación *sin Estado* (Lewkowicz, 2012). La caída del modelo de desarrollo, se configura como un hito para pensar mutaciones subjetivas (Araujo, 2002; La Serna 2010; Rieiro 2006,2009, 2016; Weisz, 2002, 2014).

El surgimiento de nuevas subjetividades se aprecia en interacción entre los sujetos colectivos y el contexto político general. El agotamiento de un modelo de desarrollo excluyente de matriz neoliberal, que ha sabido crecer económicamente sin por ello dejar de polarizar nuestra sociedad, desemboca en un contexto de gran crisis socio-económica a principios de este siglo. Al quitarse las restricciones a las importaciones, se produjo el ingreso masivo de productos importados contra los cuales las industrias locales no pudieron competir, siendo las más afectadas las pequeñas y medianas empresas que abastecían al mercado interno. (Rieiro, 2009, pág. 81)

El modelo neoliberal como modelo *liberal, concentrador y excluyente* (Olesker, 2001) o *modelo de exportaciones*, sustituye al modelo de desarrollo anterior basado en la *sustitución de importaciones* (Filgueira, Garcé, Ramos, Yaffé, 2003). Se caracteriza por la promoción de las agencias internacionales de apertura económica y un conjunto de reformas estructurales: “la reforma del sector externo sustentada en la apertura, la reforma laboral sustentada en la desregulación y la reforma del sector público sustentada

⁶ El concepto de expulsión nos permite pensar en las diversas modalidades de la exclusión en sociedades disciplinarias y de sociedades de control (Deleuze, 2006). Los excluidos en situación de Estado Nación se los recluye pero en situación de mercado, se los expulsa “hacia tierras no simbólicas (...) la expulsión es un tipo de realidad en la cual un término no queda incluido ni siquiera en los márgenes de una sociedad. El excluido del consumo carece aún de nombre que se lo define socialmente, pues el nombre de marginado resulta inadecuado para la forma específica de exclusión que soportan: el margen cumple aún una función decisiva en el diseño de la página. Y los excluidos actuales no son desplazados hacia los márgenes. La pertenencia a la red parece carecer de márgenes hay solo adentro y afuera. Si el modo de exclusión de la locura era la reclusión, el modo de exclusión de los no consumidores es la expulsión” (Lewkowicz, 2012, pág. 79 y 80)

⁷ En consonancia con Fernández (2007) se distingue la noción de *vulneración* de la de vulnerabilidad para hacer énfasis en los procesos que generan esa condición de vulnerabilidad, es decir, la vulnerabilización hace foco en las condiciones de producción más que en el estado de la vulnerabilidad social.

en la privatizaciones”. (Olesker en Castro et al, 2012, pág. 36)

Según Olesker (2001) este modelo se compone de tres etapas: 1. El origen (1968 a 1973), caracterizado por un reajuste autoritario de concentración de riqueza y poder empresarial; 2. La concreción (1974 a 1985) y 3. Consolidación (a partir de 1985, con dos décadas de gobiernos de centro derecha).

Este modelo implicó transformaciones fuertes en el territorio del trabajo —así como en la organización sindical como reivindicación política—: rebaja del valor de la fuerza de trabajo (caída del salario real y cantidad de horas trabajadas), aumento del desempleo, subempleo y precariedad (Castro et. al, 2012).

También, podemos afirmar que el neoliberalismo no solo viene “desde arriba” (Gago, 2014), como tecnología de gobierno, sino que, lejos de ser una doctrina homogénea y compacta, opera en una multiplicidad de niveles y con un sinfín de mecanismos combinándose con otros saberes. ¿Cuáles son los efectos y las estrategias del neoliberalismo *desde abajo*?⁸

⁸ Hacernos esta pregunta “implica desarmar un supuesto de que el neoliberalismo solamente viene desde arriba, como macropolíticas diseñadas por centros imperialistas del norte derramado en países del sur” (Gago, 2014, pág.14).

1.2.2. Alternativas para resingularizar(nos)

*No podemos decir cómo será el mundo venidero,
pero sabemos que será más justo.
No lo sabemos porque lo sabemos, sino porque lo deseamos.
El deseo potencia algo donde no hay nada.
No se trata de un acto de fé, sino de una política.
Política del deseo o deseo de la política:
deseo que desea justicia e igualdad para el colectivo humano*
Percia, 2011, pág.231

Se podría definir nuestro presente como una fabricación social de criaturas que *no sabemos imaginar otro mundo para todos* (Percia, 2011). Queremos interrogar-nos acerca de esta falta de imaginación política. ¿Qué nos pasa? ¿Qué implica preguntarnos por nuestro presente?

Investigar nuestro presente “es no quedarse atado a la sucesión de hechos que nos aquejan, es pensar la historia como el cuerpo del devenir” (Teles 2007, pág.14). Significa preguntarnos acerca de quiénes somos, cuál es el momento en que vivimos, significa conocernos. Pensar nuestro presente no es ni describirlo ni representarlo, sino mapear

Elementos intempestivos que expresan la emergencia de múltiples mutaciones [...] ver y oír los signos del devenir, captar en el presente esos elementos singulares y específicos que son señales de transformación en donde anida la posibilidad de ser distintos de como somos (Teles, 2007, pág. 15).

¿Qué alternativas hemos creado para resingularizar nuestros territorios existenciales en diversos escenarios sociohistóricos?



Instalación. Árbol invertido. Parque Albertí. La Plata. Ricardo Cohen-Rocambole

La *autogestión*⁹ como práctica y como proyecto (Modonesi, 2010) asienta sus raíces en luchas históricas e ideológicas que no caben en esta tesis; representa una idea o alternativa de carácter democrático vinculado a un proyecto que explicita cómo y cuáles serían las relaciones sociales, económicas y políticas en una sociedad trascendiendo los

límites impuestos por la sociedad capitalista, construyendo una propuesta alternativa de sociedad (Martínez, 2014, pág.28).

⁹ El término autogestión proviene de la traducción serbio-croata *samoupravlje*: *samo* prefijo griego que refiere a “por sí mismo” y *upravlje* gestión (Hudson, 2010).

La tradición de las experiencias autogestionarias en el Cono Sur así como el desarrollo de las cooperativas de trabajo tienen sus raíces en los inmigrantes europeos del siglo XIX; toman de estas expresiones su impronta ideológica y la preocupación por evitar la alienación y posibilitar vínculos solidarios (Bertullo, Isola, Castro, Silveira, 2004; Rieiro, 2016).

En Europa, las prácticas autogestionarias y cooperativas se remontan al siglo XVIII con los Tejedores de León en Francia (1839-1842) los Rochdale en Inglaterra (1844); experiencias que construyen postulados que persisten hasta nuestros días y marcan un jalón en la historia del movimiento cooperativo. Desde el siglo XIX, el proletariado francés forjó instrumentos que caracterizaron al mundo moderno: sindicalismo, mutualismo y cooperación (Antoni, 1980); las asociaciones y las cooperativas figuraron como formas organizativas y de resistencia de los trabajadores al avance del capitalismo (Novaes y Fardá de Faria, 2004).

[...] Jo princípio associativista assumia uma dupla função, que só posteriormente foram divididas: a organização para a produção dos meios de vida - especialmente através das diversas formas de cooperativismo (de produção, consumo e crédito, inicialmente) - e a resistência coletiva às relações sociais do capital. (Novaes y Sardá de Faria, 2004, pág. 50)

Desde entonces la autogestión queda ligada a la lucha de clases, siendo la asociación o las cooperativas las organizaciones mediante las cuales los trabajadores se preparaban para la vida colectiva.

La I Internacional¹⁰ (1864) afirma el lugar de la cooperación obrera y sienta las bases para la creación de la Comuna de París (1871) que se constituye en un hito tanto por afianzar la concepción ideológica anteriormente mencionada, como por su derrota. A partir de entonces se deteriora el principio asociativo-cooperativo como modo de organización, estableciéndose el partido de clase trabajadora como forma hegemónica de organización para alcanzar el poder político (Novaes y Sardá Faria, 2004).¹¹

¹⁰“Queremos hablar del movimiento cooperativo y en especial de las fábricas cooperativas creadas por la iniciativa aislada de algunos “brazos” emprendedores. El valor de esas grandes experiencias sociales es insuperable. Mostraron que para producir riqueza no era necesario que el instrumento de trabajo fuese monopolizado y sirviese de instrumento de dominación y de extorsión del trabajador. Mostraron que al igual que el trabajo esclavo, el trabajo servil, el trabajo asalariado solo era una forma transitoria e inferior destinada a desaparecer frente al trabajo asociado que aporta a la tarea brazos sólidos, espíritus bien dispuestos y corazones llenos de alegría”. (Antoni, 1980, pág.58)

¹¹Nacidos bajo las mismas circunstancias y con el mismo propósito (Sarachu, 2008) cooperación y sindicalismo, tienen reglas de funcionamiento similares pero distintas modalidades como consecuencia de sus acciones y de la naturaleza de sus actividades (reivindicación-gestión) (Antoni, 1958). Para algunos sectores del sindicalismo la cooperación aparta a los trabajadores de la acción de reivindicación; sin embargo

El término autogestión se introduce en Francia a mediados de los años setenta (para designar la experiencia Yugoslava) (Hudson, 2010). Por estos años, irrumpe el Mayo Francés (1968) como otro hito del movimiento autogestionario, un escenario que permite rediscutir la función de lo autogestionario como vía para la transformación.

No hay una filosofía general de la autogestión que la haga aplicable en todas partes y en toda situación [...] si no se efectúa a tiempo un esclarecimiento del alcance y los límites de la autogestión, esta “consigna” viciará su contenido de concepciones reformistas y será rechazada por los trabajadores en provecho tal vez de otras formulaciones del tipo “centralista democrático”, que rápidamente serán tomadas por la dogmática del movimiento comunista. (Guattari, 1968 en Guattari 1976, pág. 246)

Al día de hoy, la *autogestión* sigue siendo un concepto en disputa, no sólo por sus orientaciones históricas, sino porque se introdujo en la esfera de la producción capitalista (Martínez, 2014; Hudson, 2010). Actualmente puede significar tanto la apropiación de los trabajadores de su proceso productivo, con capacidad para poder modificar las reglas que rigen los procesos de un emprendimiento capitalista y sustituirlo por otro tipo de organización de trabajo (las empresas recuperadas son ejemplo de ello), como la “autoorganización” de trabajadores para alcanzar cuotas de calidad basada en un modelo toyotista (Martínez, 2014). Claramente esto se trata de una apropiación del concepto por parte de la organización capitalista del trabajo.

Coexisten diversos sentidos de la autogestión. Algunos insisten en las fronteras de las valoraciones capitalísticas (Guattari, 2015). ¿Cómo rescatar a las experiencias autogestionarias de producir un sentido liberal de la autogestión? ¿Pueden las experiencias autogestionarias devenir proyectos de resingularización?

Fernández (2007, 2009) y Ruggieri (2014), en el medio del estallido de la crisis neoliberal, pensaron afirmativamente el nacimiento de diversos movimientos sociales, entre ellos las “fábricas sin patrón” que resistían e inventaban. En ese momento se las definió como *experienciarios* (Fernández, 2011), en el sentido de que forzaban otras formas de pensamiento, experimentaban otra subjetividad. Inventaron y resistieron a lo instaurado, provocando invención en el pensamiento (Teles, 2007).

En medio de la consolidación del CMI, existe un proceso de proliferación de los márgenes, en el cual minorías activas van en busca de autonomía,¹² de singularizar su

las cooperativas que se conforman entre 1885 y 1936 son en su mayoría animadas por militantes sindicalistas (Antoni, op.cit)

¹²Castoriadis (2013) plantea que el problema de la autonomía “radica en que el sujeto encuentra en sí mismo

deseo (Guattari, 2004). En ese sentido, nos interesa indagar a propósito de la producción creativa de algunas minorías en la órbita del mundo del trabajo: “¿qué pasa cuando hay organización a partir de la expulsión? ¿Qué capacidad transformadora tiene un acto sin inscripción estructural, produce efectos simbólicos o tal vez “sólo” efectos de pensamiento?” (Lewkowicz, 2012, pág. 84).

Nos interesa observar los efectos de la “informalidad”¹³ y la “precariedad” con la finalidad de rescatar ensamblajes heterogéneos (Gago, 2014). Así como las tecnologías de gobierno son plurales, también lo son los modos de resistir y las economías que se despliegan para hacerlo. Gago las denomina economías barrocas, conceptualizándolas como modos de hacer, de pensar y de pelear “entreverados”, economías capaces de mixturar lógicas y racionalidades neoliberales y barrocas¹⁴ (pág.20).

Tal como señalan Lazzarato y Negri (1991 en La Serna, 2010) nuestro interés no está centrado únicamente “en las contradicciones que oponen a patrones y trabajadores, sino [en] los procesos autónomos de constitución de subjetividad alternativa, de organización independiente de los trabajadores” (pág.30). Indagamos sobre el saber que construyen los colectivos en sus luchas cotidianas (De Sousa Santos, 2010) el modo en cómo denuncian nuestros problemas (Guattari, s/f en Marcos, 1983) así como estrategias que generan para derrocar el entramado institucional que transversaliza la vida capitalista (Querrien, 2004).

Pero para esto es preciso situarnos en otra topología y preguntarnos ya no sobre qué es la globalización, el capitalismo “sino cómo condiciona el pensamiento político posible” (ibíd., pág.71). Estamos entonces en el desafío de analizar los instituidos de los que partimos: una subjetividad instituida en *perplejidad y desolación* por restos del Estado moderno y otra arrasada por el capital, aún conserva un plus capaz de emprender procesos de subjetivación (Lewkowicz, 2012) o de resingularización (Guattari, 2015), ese

un sentido que debe transformar, utilizándolo” (pág. 171) Si la autonomía es esa relación en la cual los demás están siempre presentes como alteridad entonces la autonomía no es un problema teórico e individual sino un problema político y social (Castoriadis, 2013). En ese sentido, autonomía refiere a un proyecto que sostiene en tensión lo político (poder explícito y heterónimo) y la política (actividad colectiva, instituyente, derivada del imaginario radical). La autonomía exige tomar el discurso del otro (heterónimo) que está hablando por nosotros e instaurar otra relación entre el sujeto y el discurso del otro (Hudson, 2010).

¹³ Lo informal es pensado por la autora como la posibilidad de creación de libertad, no se define en relación a la normativa legal/ilegal, o a lo que no tiene forma, sino de modo afirmativo como una dinámica que inventa y promueve nuevas formas productivas, comerciales, relacionales (Gago, 2014, pág.21).

¹⁴ Se entiende por barroco el arte de resistir y sobrevivencia al momento colonial (Echeverría, 1998 en Gago, 2014)

plus incapaz de instituirse es el que permite desarmar y criticar lo instituido.

1.2.3. Autogestión en las empresas recuperadas por sus trabajadores

*La angustia,
cuando no queda capturada por la insatisfacción,
estalla como potencia indignada.
La indignación aloja angustia en estado de lucha y revuelta.*

Percia, 2011, pág.229

En el Rio de la Plata y alrededores el total de los trabajadores involucrados alrededor de emprendimientos recuperados es de 28.223 (13.462 argentinos, 11.704 brasileños y 3.057 uruguayos) (Rieiro, 2016, pág. 42). Las ERT también se denominan: *autogestionadas, ocupadas y tomadas, usurpadas, reconvertidas, de gestión obrera*, etc. (Martí, et. al., 2013; Álvarez, 2017) haciendo cada expresión un énfasis distinto del proceso.¹⁵ También se les denomina *unidades productivas*, en el entendido de que lo recuperado es la unidad productiva, las relaciones de producción y no la empresa como tal (Carreto, 2010).

Las empresas recuperadas por sus trabajadores refieren a:

[...] un proceso social y económico que presupone la existencia de una empresa anterior, que funcionaba bajo el modelo de una empresa capitalista tradicional, cuyo proceso de quiebra, vaciamiento o inviabilidad llevó a sus trabajadores a una lucha por su puesta en funcionamiento bajo formas autogestivas. (Ruggeri, 2005, pág. 23).

Desde hace unos años, las empresas recuperadas confluyen en el entramado de la Economía Social y Solidaria (ESS), un campo vasto en donde existen distintos actores y representaciones acerca de los sentidos de economía y solidaridad¹⁶. Los enfoques europeos demarcan a la ESS como una economía capaz de resolver viejos problemas sociales y humanos, como una herramienta de democratización. Por su parte, los enfoques latinoamericanos amplían su definición, concibiéndola como una herramienta emancipatoria¹⁷ (Razeto 1999; Cruz 2006; Coraggio 2009, Sarachu 2009; Torelli, 2015;

¹⁵ En esta tesis hablamos de empresas recuperadas por sus trabajadores, si bien el concepto de recuperadas no deja de plantear cierta ambigüedad dado que es “la reapropiación de lo expropiado” (Rebón, 2007, pág. 40) Coincidimos con Rieiro (2016) en denominarlas así porque si bien existe un perfil fabril la variedad del rubro en Uruguay es importante.

¹⁶ Pertenecen a la EcoSol: cooperativas, asociaciones, grupos solidarios, empresas autogestionadas, redes solidarias, clubes de trueque, bancos comunitarios, etc.

¹⁷ La coordinadora de Economía la Solidaria (nacida como Asociación Civil en 2012): define esta economía como “una construcción colectiva, dinámica y transformadora que implica incorporar los valores solidarios en la teoría y en la práctica de la economía. Sitúa en el centro a las personas y actúa en las diversas fases de la actividad económica: producción, consumo, distribución y finanzas” y destaca la cooperación y la autogestión como dos de sus principales características. “Cooperación: intereses y objetivos comunes, unión de los

Rieiro, 2016). Es un gran desafío para las ERT conformar la red de actores de *la otra economía*; a priori podemos intuir que esta red constituye un nuevo entramado para resignificar la subjetividad construida por el trabajo asalariado.

Como hemos visto, las experiencias de ocupación obrera se remontan a tiempos y escenarios diversos. Nos interesa en este punto centrarnos en la autogestión que pueden construir las empresas recuperadas por sus trabajadores (ERT). En Uruguay han emergido, resistido y se han reinventado en diversos escenarios sociohistóricos. Constituyen un fenómeno heterogéneo y en expansión, con avances y retrocesos en sus conquistas.

Podemos situar cuatro etapas históricas en su desarrollo hasta la actualidad (Martí, Thul, Cancela, 2013; Rieiro, 2016). Estas son:

1. Crisis del modelo de industrialización de importaciones a partir de 1950 y hasta comienzos de la década de 1970.
2. Crisis de la deuda externa y proceso de liberación de la economía nacional que como resultado tuvo la desindustrialización y quiebra de varias empresas tradicionales, (comienzos de los años ochenta y los primeros noventa).
3. Quiebra del modelo neoliberal a fines de los 90 hasta la llegada de los gobiernos progresistas, que es la cuarta etapa.
4. Asunción de los gobiernos progresistas

El surgimiento de cooperativas de trabajo integradas por ex trabajadores se remonta a la década del 50. El primer registro de una empresa recuperada por sus trabajadores es del año 1953, referida a la creación de la Cooperativa de Transportes de Paysandú (COPAY) ex ERSA (Empresa Renacimiento SA). De la misma ciudad es la Cooperativa de Talleres Mecánicos (COTAME). Fue creada en 1957, ante la quiebra de TAPAYSA (Talleres Mecánicos de Paysandú S.A.), la Cooperativa de Artesanos del Vidrio (CODARVI). A comienzos de la década de 1960 en medio de la crisis del sector de la industria del vidrio, surge la empresa VIDPLAN S.A. entre otras (Martí et al. 2013).

En la segunda etapa surgen las cooperativas: Unidad Cardiorrespiratoria Emergencia Móvil, creada en el año 1987 y Librería Cooperativa del Cordón, que surgió del cierre de la Librería Mínimas S.A. en el año 1995, entre otras de corta duración (Rieiro, 2016).

esfuerzos y capacidades, propiedad colectiva parcial o total de los bienes, distribución de los resultados y responsabilidad solidaria. Autogestión: los participantes de las organizaciones ejercitan las prácticas de autogestión de los procesos de trabajo, de las definiciones estratégicas y cotidianas de los emprendimientos, de dirección y *coordinación de las acciones en sus diferentes grados e intereses, etc.* (Torelli., 2015, pág. 20)

Nos enfocamos en contextualizar mayormente la tercera y cuarta etapa. En la tercera etapa se observa una región desestabilizada políticamente, una extendida precarización del trabajo, principalmente por la apertura económica, a partir de la cual se desencadenaron nuevas prácticas autogestionarias, entre ellas, resurgen las empresas recuperadas por los trabajadores.¹⁸ Éstas interrogan las clásicas prácticas reivindicativas de los trabajadores, hacen ver nuevas formas de organización y construyen herramientas distintas a las tradicionales del movimiento obrero: los sindicatos, los partidos políticos (Ruggieri, 2014, pág, 16). Ha sido un reto repensar sus alcances y potencias; ya no solo visualizarlas como impulsoras de cambios a nivel del modelo productivo, sino como práctica sociocultural novedosa (Martínez, op. cit.) en términos de crear sistemas de valores, culturales, diferentes a los del sistema capitalista.

Si bien son experiencias que emergen desde una situación de anomia ideológica y organizativa (Carretero, 2010 en Rieiro 2016), han tensado la heteronomía de estrategias biopolíticas (Fernández y Cabrera, 2012) adoptando el modelo cooperativo e instalando una lógica autogestiva para su organización, es decir, han significado “la crisis como oportunidad” (Martí et. al 2013). Como “cooperativas que nacieron por la transferencia a los trabajadores de empresas deficitarias, públicas y privadas” (Martí, 2010) han demostrado ser una herramienta válida frente a la desocupación, en muchos casos una alternativa al aislamiento y a la vulneración (Weisz, 2012).

La cuarta etapa indica un escenario distinto, al que mayormente se circunscribe la experiencia analizada en esta tesis. En esta se consagra la función (histórica) del cooperativismo y de la ESS: solucionar fallas del mercado y del Estado (Chaves y Monzón 2001; Laville, 1997 en Torelli et. al). Se retoman consignas del Estado desarrollista¹⁹ y proliferan las políticas sociales de los gobiernos progresistas en América Latina.²⁰

¹⁸“El nombre “fábricas recuperadas” remite directamente a 2001. A preguntas y experimentaciones que allí se abrieron y que fueron mutando hasta volverse hoy problemas nuevos. El 2001 no sólo es una fecha. Es también una referencia de continuo a unos modos de hacer, a un conjunto de lenguajes y saberes, a una forma de persistencia de la crisis” (Hudson, 2014).

¹⁹El modelo desarrollista surge para asegurar la regulación social de la riqueza a partir de la gran producción que el taylorismo y el fordismo produjeron con la “organización científica del trabajo” (García, 2012). En Uruguay, se consolida en la segunda etapa del Estado uruguayo (Filgueira et al, 2003), regulando y saneando las relaciones de explotación (García, 2012) derivadas del nuevo sistema de producción; y asegurando la mano de obra barata requerida por la industria. En el decline de este modelo, emergen movimientos sociales que luchan por sus derechos bajo otras modalidades de protesta social y organización (Zibechi, 2003) nuevos actores “sin trabajo, sin tierra, sin techo, sin derechos” renuevan la acción colectiva principalmente respecto al movimiento sindical (García, 2012).

²⁰Estas políticas se han focalizado en administrar las relaciones sociales en las que anidan prácticas no capitalistas, es decir, domesticar y controlan los espacios de resistencia al neoliberalismo (García, 2012). Las

En este escenario se avanza en la institucionalización del sector cooperativo y autogestionario, retomando (Guerra, 2013) la centralidad del Estado para su organización (Bertullo et al, 2004). En este contexto se logra la Ley General de Cooperativas N.º 18.407, la creación de INACCOOP²¹ y la creación del FONDES.²²

De esta etapa emerge el desafío de que las ERT repiensen su relación con el Estado y el mercado.

1.2.4. El cooperativismo en Uruguay: de las protocooperativas a las cooperativas en tiempos de fluidez

Las ERT en su mayoría se formalizan como cooperativas y definen la modalidad autogestiva para su gestión, otras veces se conforman como asociaciones civiles o sociedades anónimas. La relación que las ERT establecen con la modalidad cooperativa nos habla de valores y principios a los que responden y apuestan en el día a día de su trabajo. Los emprendimientos económicos asociativos-cooperativos se definen como:

Aquellas iniciativas en las que todos los aspectos que hacen al emprendimiento, son compartidas por todas aquellas personas que participan directamente, buscando relaciones de igualdad y solidaridad entre ellos para con la sociedad en su conjunto. Los aspectos a compartir, es decir a encarar entre todos los participantes son: a. El trabajo; b. La propiedad de los medios de operación (de producción, de consumo, de crédito); c. Los resultados económicos del emprendimiento; d. Los conocimientos acerca de su funcionamiento; e. El poder de decisión sobre las cuestiones del emprendimiento. (Sarachu, 2009, pp. 113-114)

La continua relación con las organizaciones gremiales, el papel del Estado en el fomento u obstaculización del cooperativismo, la presencia del interior del país, y su defensa permanente de la autonomía y pluralidad, son algunos elementos a destacar del cooperativismo uruguayo (Bertullo, et.al. 2004, pág. 8). Su evolución histórica del

políticas sociales disuelven la auto-organización al pretender que los actores sociales se vinculen solo con el Estado, en una sola dirección, sustituyendo la multiplicidad de vínculos que producen en sus redes (García, 2012).

²¹Instituto Nacional de Cooperativismo creado en 2009 es el actual órgano rector que orienta las políticas públicas al sector cooperativo, “fue creado como figura jurídica del derecho público no estatal por el art. 186 de la Ley General de Cooperativas (Ley 18407) con el propósito de promover, asesorar y ejecutar la política nacional de cooperativismo. Está integrado por un directorio de cinco miembros (tres delegados del poder ejecutivo y dos delegados del sector cooperativo). También integra el Instituto un consejo consultivo integrado por representantes de todas las ramas cooperativas, de la Universidad de la República y ANEP. Si bien se trata de un clásico instituto de cooperativismo, y por lo tanto su objetivo no es específicamente el fomento de la autogestión, en los hechos ha tenido un rol significativo en el apoyo a diferentes experiencias de recuperación de empresas y autogestión empresarial” (Guerra, 2013, pág. 19).

²² El decreto 341/011 del 23 de setiembre de 2011 crea el Fondo para el Desarrollo (FONDES), para la “promoción de sectores estratégicos “con especial atención a proyectos de autogestión donde se conjuguen la propiedad del capital, la gestión empresarial y el trabajo” (Uruguay, 2011: 1). El art. 1, expresa que en particular, le resultará de interés al poder ejecutivo aquellos vinculados a sectores estratégicos y a modelos de autogestión. El art. 3 define más concretamente la prioridad en este tipo de proyectos” (Guerra, 2013 pág-20) crea 4 sub-fondos: a) Fondo de Asistencia Técnica no reembolsable b) Fondo de Garantía de Crédito c) Fondo de Financiamiento d) Fondo de capital semilla y capital de riesgo.

cooperativismo uruguayo puede analizarse según impulsos pre-cooperativos y cooperativas propiamente (época caracterizada por varios intentos y logros legislativos) (Bertullo et.al., 2004). La primera experiencia cooperativa en Uruguay se remonta a los años 1870 (Terra, 1986), donde se institucionalizan las primeras experiencias adoptando los principios cooperativos internacionales, en 1920 y en 1940 se legisla específicamente para el sector. En 1941 se sanciona la Ley Nro. 10.008 solo para el sector agropecuario, lo que deja sin marco legal a otros grupos cooperativos; pero finalmente en 1946 se sancionó a la Ley Nro. 10.761, Ley General que abarca a varios sectores, consumo y producción o trabajo, pero no a todos como la expresión de la ley lo menciona (Torelli, 2012). Recién en 1966 se legisla para las cooperativas de trabajo, este es un período que se caracteriza por la legislación a las diversas entidades cooperativas, que se interrumpe por la dictadura en el 73.

De este período es necesario mencionar que las cooperativas en todas sus formas sufrieron daños, ya sea por la obstaculización a su desarrollo, como por la persecución o la violencia a la que fueron sometidos los cooperativistas. No obstante para el movimiento cooperativo existe un balance favorable en el sentido que se logró una acumulación de fuerzas, que permitió que estas organizaciones fueran verdaderas “islas de libertad” en plena dictadura, aportando en muchos casos propuestas autónomas y ejerciendo formas de organización y poder popular (Bertullo et al, 2004, pág. 7).

Luego de la apertura democrática se retoma la legislación para el sector y se avanza hacia una articulación de tercer grado, una etapa que se denomina “primavera democrática” (Isola & Martí, 2015). El movimiento cooperativo crea en 1984 la Mesa Nacional Intercooperativa, que se concreta en 1988 con la conformación de CUDECOOP.²³

En 1989 se hace el primer Relevamiento Nacional de Entidades Cooperativas²⁴ por la Udelar, CUDECOOP y MTSS. En 1990 se sanciona la Ley Nro. 16.156 que facilita la tramitación de las personerías jurídicas de las cooperativas y en 1991, por decreto del Poder Ejecutivo, se crea la primera Comisión Honoraria de Cooperativismo en la órbita de la OPP (Bertullo et al. 2004) que luego de mucho tiempo de inactividad propulsa la Ley General de Cooperativas a fines del 2008 (Torelli, 2012).

Otra etapa del movimiento cooperativo refiere a su revalorización en el Uruguay pos-crisis, luego de la crisis socioeconómica que se produjo en el 2002 así como la llegada

²³Las cooperativas de producción y trabajo quedan reguladas por la ley del 1966 N.º 13481 y articuladas por una entidad de 2do grado de carácter gremial en Cooperativas de Producción: Federación de Cooperativas de Producción del Uruguay (FCPU) y por una unidad de articulación de tercer grado (CUDECOOP).

²⁴En el análisis del censo cooperativo se relevaron 189 cooperativas de producción. Errandonea & Supervielle (1992) interpretan, en ese entonces, que “el cooperativismo llegó a constituirse en un modo de amortiguar la desaparición del Estado batllista de bienestar y logró crear las condiciones para negociar sus espacios con los nuevos actores emergentes” (pág. 93).

del Frente Amplio al gobierno. Como hemos visto ya con la evolución de las ERT, de este último período se destacan varios avances en materia de políticas diseñadas y ejecutadas para el sector.

Nos interesa identificar algunas peculiaridades que tienen las cooperativas de trabajo, dado que nuestro estudio se basa en una ERT que toma esa forma. Como singularidad se destaca que sus socios participan en la producción de bienes y al mismo tiempo en la gestión de la empresa, de forma equitativa, en busca de un mayor bienestar económico, social, cultural (Bertullo et al., 2004, Martí et al., 2005).

La actual ley expresa,

Son cooperativas de producción o trabajo asociado, las que tienen por objeto proporcionar a sus asociados puestos de trabajo, mediante su esfuerzo personal y directo, a través de una organización conjunta destinada a producir bienes o servicios, en cualquier sector de la actividad económica. (Ley 19407)

Las cooperativas de trabajo tienen diversas matrices de surgimiento²⁵ (Camilletti et.al. 2005), algunas devienen como alternativa de empleo frente al panorama desalentador del capital, esto les demanda eficiencia y competitividad y al mismo tiempo no perder los valores propios del cooperativismo. Construirse a la intemperie y en desacople subjetivo, es decir, entre una subjetividad instituida con restos del Estado Moderno y enfrentada a la perplejidad y desolación del capital (Lewkowicz, 2012) es un desafío. La capacidad de problematizar estas dificultades condicionará su estructura organizativa y su proyecto político.

1.2.5. Acompañar procesos autogestionarios en el Uruguay: de la débil institucionalidad a los procesos de captación

Los colectivos recuperados que se autogestionan presentan muchas fragilidades y contradicciones en su cotidiano vivir, principalmente por la herencia de la gestión anterior. Además de echar andar una unidad productiva, los trabajadores se enfrentan con el desafío de problematizar la cultura organizacional heredada, puesto que al recuperar la unidad se recupera *habitus* patronales, reproduciendo las formas del capital (Rieiro,

²⁵ Sobre este concepto Camilletti (2005) plantea que la relación que establecen las cooperativas con su modelo de gestión se vincula directamente con su matriz, si bien afirma que “no existe un modelo de gestión específico para cada matriz de surgimiento, se pueden señalar especificidades a la hora de organizar la gestión, directamente relacionadas con los desafíos planteados en el momento de la creación” (pág. 1). Vanek (1985) y Terra (1886) plantean que se puede clasificar los motivos de los orígenes de las cooperativas en: 1. quiebra de una empresa capitalista (que puede tener expresiones de huelgas y ocupaciones o no). 2. cooperativas que nacen de un impulso autónomo en busca de superar los modelos de producción capitalista, hacia horizontes de una relación social y productiva. 3. la organización cooperativa forjada por ayuda institucional (externa) 4. cooperativas fomentadas por el Estado.

2006). En este sentido las ERT demuestran que la lucha no sólo está en la toma de los medios sino en los modos de producción social y simbólico.

Las unidades recuperadas por sus trabajadores al no tener 'patrones' dan cuenta de que la lucha de clases no depende solo de la posesión o no de los medios de producción sino de las relaciones de dominación que se estructuran a partir de ellas a nivel simbólico (Rieiro, 2006, pág.23) .

Frente a estas dificultades, algunas investigaciones e intervenciones han hecho énfasis en la dimensión simbólica y subjetiva (Rieiro, 2012, Weisz, 2012) y específicamente han estudiado la subjetividad en las ERT (Fajn, 2004, Fernández, 2011; Fernández Álvarez, 2007; Heras, 2011, Mendy 2004, Pérez, 2010, Veríssimo 2007). Sin embargo, podemos detectar que las condiciones para trabajar en este sentido son muy limitadas, si bien los avances de la legislación en Uruguay fueron significativos, el abordaje integral y continuado (Weisz, 2012) aún es un desafío. Específicamente los procesos de asesorías, tanto de organismos públicos como de privados tienden al trabajo *de/en grupos*²⁶ (De Brasi, 1987) sin un análisis crítico de los sentidos de la autogestión.²⁷

Por el contrario cuando la integralidad de los enfoques y los acompañamientos toman en cuenta las particularidades de la autogestión propician la autonomía de los colectivos y la construcción de un proyecto político, por ende, contribuyen a la resignificación del

legado socio-histórico en torno al lugar simbólico del trabajo, que se fue acumulando y transformando en los sucesivos modos de producción, [...]se expresan y manifiestan en las trayectorias socio-laborales de los trabajadores y en la dinámica del colectivo, delimitando el horizonte de posibilidades de lo pensable, lo posible, lo deseable. (Weisz, 2012, pág. 5)

La institucionalidad referente en Uruguay es débil (Martí, 2010) y se basa en un proceso de legislación que ha sido "fragmentario y espasmódico" (Reyes y Gutiérrez, 2009 en Martí, 2010)

Se han dictado diversas normas (leyes y decretos) en la materia, en coyunturas históricas, sociales y económicas diferentes, atendiendo sobre todo a cada modalidad o tipo de cooperativa, es decir, sin una perspectiva homogénea y de conjunto. Por ello nos

²⁶ Estar *en grupo* o desarrollar una intervención /aprendizaje *de grupo* no necesariamente conlleva a estar en *grupalidad*, esta última forma refiere al proceso de relaciones conscientes e inconscientes que las personas establecen entre sí, cómo se perciben, qué roles se adjudican y se asume, cómo colaboran, funciones, redes que tejen, nudos afectivos, y "los aconteceres que los deshacen constantemente" (De Brasi, pág.50)

²⁷ Los diferentes sentidos a los que nos referimos: el autogestión libertaria (o sentido transformador) que porta las raíces anarquistas. Autogestión estatal promovida por el Estado -puede destacarse aquí la experiencia Yugoslava, Peruana y Chilena-. Autogestión liberal basada en la ideología liberal que promueve la autogestión para una mayor eficiencia de la producción hacia el capital. Autogestión sin patrón, propia de las ERT, con sus raíces en los consejos obreros europeos del s.XIX"se diferencia de la libertaria porque designa los casos en que se diluye el objetivo de una transformación social para pasar a ser una estrategia contra el desempleo, buscando atenuar las aberraciones sociales producidas por el capitalismo" (León, s/f pág.2).

encontrábamos con un marco regulatorio incompleto, antiguo y con falta de conexión y de una clara unidad conceptual. Al mismo tiempo se constataba la existencia de un sistema de control estatal disperso en varios organismos, todo lo cual no ayudaba para una mejor aprehensión y comprensión del cooperativismo, tanto desde las estructuras del Estado como de la comunidad en general, y tampoco favorecía su mejor desarrollo (Reyes y Gutiérrez, 2009 en Martí, 2010, pág. 9).

La etapa de formación cooperativa conlleva varios momentos, uno de ellos refiere a la búsqueda de apoyo de terceros o “asesoría técnica”.

Podemos destacar instituciones referentes que se encargan de asesorar a las cooperativas estableciendo diversos contratos relacionales y distintos niveles de responsabilidad; CUDECOOP,²⁸ MIDES, OPP, Gobiernos Municipales, MIEM y MGAP, MVOTMA, MTSS, INC e INACOOOP (recientemente con el programa PROCOOP convenio INACOOOP -INEFOP).²⁹ (Torelli, 2015)³⁰

También fueron referentes en materia de formación la Dirección Nacional de Fomento Cooperativo del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social 1985 y 1991 (DNFC-MTSS); la Comisión Honoraria de Cooperativismo (CHC), el programa “Puerto Nuevo” de la Unidad PYMES de la Intendencia Municipal de Montevideo, 2001 (Martí, 2010).

Por otro lado, otras instituciones referentes en materia de asesorías son: la Fundación Uruguay de Cooperación y Desarrollo (FUNDASOL), la FCPU, Sindicatos,³¹ Instituto de Cuesta Duarte, ANERT, UTU, UDELAR (Rieiro, 2016).

Desde la Udelar, nos interesa particularmente el trabajo de la UEC con su programa de INCOOP. Surge a partir del contexto de emergencia social en el 2002, consolidándose como programa universitario en el 2006. El Programa de Incubadora de emprendimientos económico-productivos de origen popular acompaña a emprendimientos productivos desde una perspectiva dialógica de extensión desde la cual es posible una

²⁸CUDECOOP define como asistencia técnica la asesoría en formulación de proyectos, herramientas para la mejora de la organización, estatutos, etc. Recientemente construyeron una guía para apoyar la formación de cooperativas a partir de la recuperación de empresas o reformulación de proyectos productivos. En el marco del Proyecto de Identificación y Promoción en Sectores Estratégicos de Emprendimientos de Economía Social (convenio interinstitucional: MIEM, INACOOOP y CUDECOOP desarrollado a lo largo de 2013 y 2014. (Guía, 2014)

²⁹ Para promover, desarrollar y fortalecer en las cooperativas y emprendimientos de la economía social y solidaria las capacidades empresariales de gestión y su inserción eficiente en el mercado.

³⁰Véase Torelli, 2015, pág. 182.

³¹En Uruguay podemos ver a lo largo de su historia el apoyo del sector sindical hacia el sector cooperativo. El sindicalismo ha reconocido en la cooperación una posibilidad de trabajo y de cambio social. Para el sindicalismo las cooperativas deben estar afianzadas al trabajo y responder al fenómeno solidario: “es decir, los trabajadores de las cooperativas de trabajo asociado – valga la redundancia – deben mantener sus lazos de solidaridad con el conjunto de la clase trabajadora, pero no pueden olvidar que la opción realizada supone al interior de cada cooperativa relaciones diferentes y tendientes a la autogestión”. (Sarachu, 2008, pág.118) Tanto es así, que para el caso de la recuperación obrera del año 2002, en nuestro país, el espacio fluido de debate y discusión fue la mesa de coordinación de empresas recuperadas articulada por el departamento de industria del PIT-CNT (Rieiro, 2008).

transformación recíproca entre trabajadores y universitarios. Define fases para su acompañamiento, la primera trata de establecer contacto entre universitarios y trabajadores (pre-incubación). En esta fase los emprendimientos tienen como objetivo pensar su interés de recibir apoyo universitario que muchas veces lo ven como una “conveniencia” en términos de futuros asesoramientos técnicos y “vínculo social” (Assandri, Dabezies, Matonte, Sarachu, s/f; Matonte, 2007). En esta etapa, se realiza un diagnóstico participativo que diseña una “ruta de la incubación” (Matonte, 2007); la finalidad es desarrollar un proceso de intervención compartido entre universitarios y trabajadores asociados atendiendo a las dimensiones productivas, jurídicas, sociales, educativas y económico-administrativas de los emprendimientos.

Por otra parte, nos parece importante el análisis que se hace de la fase de desincubación dado que constituye un proceso a través del cual se puede visualizar/evaluar la intervención de la INCOOP que está orientada hacia la autonomía, esto quiere decir, una intervención que intenta no eternizar sus acciones y evitar la tecno-dependencia (Assandir, et al. s/f, pág.3).

De toda la institucionalidad referida observamos que los programas y proyectos que despliegan, en su mayoría, limitan su apoyo a generar eficiencia económica para una mejor inserción en el mercado.

De los programas de fomento cooperativo que releva Martí (2010) entre el período de 1976 a 2008 (año de aprobación de la Ley General de Cooperativas) plantea:

[...] pocos constituyen verdaderas políticas de fomento del cooperativismo. La primera constatación es que no en todos los casos, el objetivo último era facilitar el desarrollo, expansión y consolidación de las cooperativas en el tejido económico productivo. Otro de los aspectos constatados a partir de la reconstrucción de las trayectorias es que el cooperativismo se presenta muchas veces como una solución pero no para los cooperativistas sino para el Estado, quien, a través de la gestión cooperativas, busca soluciones a sus propios problemas. Otra de las conclusiones que surge con claridad es la insuficiencia de las respuestas del Estado y, en todo caso, la parcialidad de sus respuestas. La experiencia histórica pareciera indicar la necesidad de integralidad de apoyos para asegurar el éxito. (Martí, 2010, p.22)

En síntesis, los instrumentos para los acompañamientos están dispersos, muchas veces no son idóneos (Martí, 2010) y fomentan la empleabilidad más que el cooperativismo en su integralidad. Como consecuencia, observamos varias experiencias de asesorías técnicas en la región, que tienen como intención trasplantar la ciencia del capital (Novas, 2015) al cooperativismo. Esto genera muchas dificultades porque el espíritu de estas investigaciones-intervenciones niegan, a partir de su visión positivista, la especificidad de estos grupos de trabajo y la ideología que sostiene las tecnologías de los capitales privados (Henriques 2008, en Novaes 2015).

Novaes (2015) sostiene que las especificidades de las ERT deben ser tenidas en cuenta en los procesos de asesorías externas diferenciándolas de las asesorías ofrecidas a organizaciones privadas. La relación del asesor no puede darse solamente con la dirección del emprendimiento, por tratarse de un emprendimiento colectivo. Asimismo, la preocupación debe ir más allá del emprendimiento, englobando aquí algo mayor: el movimiento de la Economía Solidaria. Es fundamental el conocimiento de las especificidades y principios de la autogestión por parte del asesor para que estos sean preservados. Eso exige un diálogo con sujetos del emprendimiento, debiendo ser estimulada la participación como medio para la conquista de la autonomía (Henriques 2008, en Novaes 2015, pág. 126).

En este contexto un problema a formular es cómo acompañar a los emprendimientos generando sustentabilidad de sus proyectos de forma integral e independientemente del apoyo estatal que los lanza inevitablemente a producir estrategias de producción y comercialización capitalistas.³² Debemos preguntarnos cómo es posible generar dicha autonomía, al tiempo que resistir a transformaciones regresivas y consolidar lo construido hasta el momento.

Los modos organizativos entre los que se debaten estos colectivos —autónomos y subordinados— (Modonesi, 2010) generan muchas dificultades para producir espacios de pensamiento en los colectivos, dado que están siempre amenazados por la incesante necesidad de producir acorde a los valores del mercado.

...o imbrincamento entre estrutura produtiva e política. As empresas possuem uma organizacao fragmentar do trabalho, de maneira que a operacao produtiva impacta negativamente na participacao. Processos de trabalho organizado nos moldes tayloristas, resultam dificuldades de superacao para criar a regulacao de caráter colectivo. Nao há tempo disponível para discutir e refletir debido à estrutura heredada, em que este tipo de eficiencia económica da empresa pela lógica del mercado, o grupo de trabalhadores fica impedido de “perder tempo” com decisoes e debates cotidianos. (Bittencourt, 2009, p.88)

³²“La estrategia para sobrevivir depara una doble dependencia: dar respuesta inmediata a las permanentes exigencias de los mercados y también dependencia respecto del Estado como única alternativa de financiamiento posible de inversiones que permitan cumplir con dichas demandas” (Hudson, 2011, pág. 49).

“Atualmente muitas das experiências latino-americanas no âmbito do movimento das cooperativas e das empresas recuperadas se encontram hoje envolvidas num processo de assimilação à ordem capitalista. Processo que possui suas origens tanto nos limites internos ao próprio movimento, como na necessidade de produzir para os circuitos de acumulação do mercado capitalista (inclusive para o mercado suntuoso das elites). Ou ainda, nos limites que decorrem das ações de um aparelho de Estado que, apesar de estar ocupado por governos simpáticos ao movimento, segue adotando políticas públicas (referentes ao crédito, às compras governamentais, etc) cujo ajuste desfigura a dinâmica impulsionada por aqueles empreendimentos, e que tende a submetê-los às práticas usuais do mercado que favorecem o grande capital” (Faria, Dagnion, Novaes, 2007 en Novaes y Sardá de Farias, 2009, pág. 58)

El problema entonces es cómo acompañar a pensar estas dificultades. ¿Qué dispositivos proveen esa posibilidad?

1.2.6. Indagar condiciones de producción: grupalidad como dispositivo de enunciación

Un dispositivo es una red; una red que conecta componentes del orden de lo dicho y de lo no-dicho. La red es la relación que entre estos se establece. Estos componentes pueden ser: instituciones (escuela, hospital, cárcel, fábrica), discursos, sistema legal, sistema administrativo, discursos morales y científicos, etc. Todos estos componentes producen discursos, prácticas, subjetividad;

Los dispositivos constituirán a los sujetos inscribiendo en sus cuerpos un modo y una forma de ser. Lo que inscriben en el cuerpo son un conjunto de praxis, saberes, instituciones, cuyo objetivo consiste en administrar, gobernar, controlar, orientar, dar un sentido que se supone útil a los comportamientos, gestos y pensamientos de los individuos. (García Fanlo, 2011, p. 2)



Óleo. Ignacio Iturría

Los dispositivos son máquinas para hacer ver y hacer hablar (Deleuze, 2007), un conjunto multilineal, líneas de objetivación y subjetivación, se trata de procesos que pueden crear tanto lo uno como lo otro:

Una línea de subjetivación refiere a la producción de subjetividad en un dispositivo. En sí mismo no es ni un saber ni un poder. Es un proceso de individuación que tiene que ver con grupos o personas, es decir que se produce en el accionar colectivo de prácticas. (Fernández, 2007, p. 114)

Los dispositivos son también un *artificio técnico* diseñado para intervenciones institucionales y comunitarias, pensado como máquina que disponen a...; máquina que provoca o pone visibilidad y enunciabilidad a las latencias grupales, institucionales y comunitarias (Fernández, 2007). Esta máquina busca producir *desvío* (Rodríguez, 2014) desestabilizar el camino único (Bocco, 2008) *pone a la vista* (Percia, 2009) las determinaciones transversales, cómo se fundan, qué problemas instalan; pone a la vista las condiciones de producción. Un dispositivo que construye analizadores³³o deviene

³³ Un analizador para el socioanálisis es: “toda persona, situación, acción que deconstruye lo instituido de la institución” (Manero, 1990, p.143), lo que realiza el análisis es el analizador.

analizador capaz de develar el saber/no saber de los trabajadores y sus instituciones.

Lo grupal deviene dispositivo porque se construye como un espacio de interrogación sin límite (Castoriadis, 2013) es un espacio que altera lo heterónimo, que resiste a lo instituido —resistencia micropolítica de lo incapturable, de devenir minoritario— (Pavlovsky, 1999), es un espacio fértil para la creación subjetiva y para la transformación social. El problema también se circunscribe en recuperar la importancia de lo grupal como escenario de disputa de lo colectivo, de lo común (Zibechi, 2003 Guitiérrez, 2015; Federici, 2015), y como sostén para la toma de decisiones colectivas (Bonano 2008).

Las grupalidades son un espacio para la construcción de la autonomía, es decir, la posibilidad de dictarnos nuestras propias políticas de forma lúcida y reflexiva (Hudson, 2010).

El problema de estudio reside entonces en visibilizar la grupalidad como un campo que moviliza los recursos productivos deseantes dentro de los grupos para propiciar el devenir de potencias y materialidades sociales. Nuestro horizonte en este campo de trabajo es la apreciación de la red para monitorear la producción de nuevos agenciamientos, buscamos que el sujeto tenga la posibilidad de articular acciones novedosas. Pensamos que cuando acuden a nosotros buscan evitar o neutralizar las producciones sabotadoras de sus programas, de sus proyectos. Entonces tenemos que ofrecer espacios donde se potencie una red creadora, nocional, afectiva, vincular (Lans y Leggiadro, 2004).

Pensamos que la grupalidad es un estar de cuerpos, con el cuerpo del otro; es estar en *un hablar que se escucha* (Percia, 2002). A lo grupal le interesa pensar la invención de un hablante:

A veces hablar es abrir senderos que conducen a ninguna parte. Y, a veces, hablar es llegar a un semejante. Y hablar es tramar algo. Y calcular tu oído en mis palabras. Invocarte. Esperar tu respuesta. Calcular tu recepción. Desde esta perspectiva, la experiencia grupal puede ser una oportunidad para que un protagonista localice un sujeto que responda por su decir. Perspectiva que no define el hablar en grupo, pero sí indica la posibilidad de que (en esa situación) uno se escuche en lo que dice. (Percia, 2002, pág. 23)

Estar en el decir es entrar en diálogo; es encontrarnos con nuestros actos, captar(nos) en el griterío de lo que somos, voces dominantes pero también débiles, acalladas, que no han tenido tiempo de decirse, voces por inventar (Percia, 2002).

El campo de problemas en el que circunscribimos este estudio es un campo que interpela los gritos gobernados y acallados, que recupera las iniciativas sociales que han intentado producir un grito social que pueda contener una imagen distinta del mundo, un grito que despliegue ecos ingobernables. Recordando el “grito basagliano” (Basaglia, 1972) decimos que lejos del grito no tener entrañas

El grito es siempre anhelo de libertad, permanecer es acallarlo: «Sea cual fuere la evolución de nuestra subversión institucional, siempre será necesaria una ruptura continua de las líneas de acción; por el hecho de estar insertadas en el sistema, tales líneas deben ser, continuamente, negadas y destruidas» Y si el grito tiene entrañas, parte de nuestro cometido —ya iniciado —es desentrañarlo. Desentrañar ese grito no será, claro está, encontrarle desde su origen un proyecto, un porvenir, sino ensanchar, si cabe, el instante de su eco destacando el silencio que descubre, su ausencia, su falta, su pecado (pp. 12-13)

2. | MOVIMIENTO(S) DEL ARTE

*No hay un continuo, tampoco estamos solos.
Se comienza por donde nadie terminó, por el medio.
No hay evolución del conocimiento.
Hay composición con los actores y autores
que forman parte de esta escritura.
Referencio (y no reverencio)
nuestras alegrías y tristezas en ellos,
nuestro sentir y decir*

Rey, 2016, pág. 45.

El *estado del arte* en una tesis clásica remite a los avances en materia de investigación del problema delimitado. Queremos sostenernos críticos ante esta visión y diferenciar los antecedentes de nuestro estudio de esta definición, es decir, de lo que se define como innovador, avanzado y tecnológicamente más eficiente.

Queremos construir un plano de composición de conexiones, de nuevos sentidos, no de trascendencia y vanguardia. Decimos entonces que *el estado está en movimiento*, para rescatar esta cualidad del arte, porque creemos que es un modo posible de “abrir espacios lisos, entre los institucionales, donde se intensifique la acción inmanente al encuentro, como un espacio privilegiado de posibilidad de dispositivación de acontecimientos” (Rey, 2011, pág. 14). Usamos la metáfora de Rey (2011) de *dispositivación* “como un concepto que emerge en sobrevuelo por zonas de vecindad de

componentes heterogéneos, ante la necesidad de describir aquello que nunca deja de estar en movimiento” (pág. 9).



Pintura, Puppet theater. Paul Klee

Pensamos que no es posible mapear movimientos, pensamientos, debates del problema si nos ceñimos únicamente a investigaciones. Desperdiciamos mucho conocimiento, necesitamos construir una sociología de la emergencia (De Sousa Santos, 2010), es decir, mantenemos críticos con un conocimiento eurocéntrico que ha desplazado/despreciado otros conocimientos, volviéndolos invisibles, irrelevantes. Buscamos afirmar la existencia de esos otros modos de hacer y de sus

medios alternativos de circulación.

En este sentido, se pueden distinguir distintos agrupamientos temáticos³⁴ como antecedentes que conforman el movimiento del arte de esta tesis, así como

³⁴ Cooperativismo, autogestión, producción de subjetividad, grupalidad.

agrupamientos de distinta naturaleza: investigaciones, intervenciones, espacios militantes y autogestionados de formación y pensamiento político y filosófico. Nos limitamos a experiencias en el Río de la Plata y Brasil.

En este capítulo, se describen primeramente investigaciones que anudan los distintos campos de saber que transversalizan el problema de estudio: grupalidades en procesos autogestivos como espacios de acompañamiento y enunciación. Para esto, agrupamos antecedentes epistémicos en relación a cómo se ha producido conocimiento en torno a lo grupal, esto nos permite visualizar cuáles escenarios forjaron conocimiento sobre lo grupal como problema socio-técnico. Luego ubicamos algunas investigaciones como antecedentes que trabajan lo grupal como práctica de enunciación colectiva.

En segundo lugar, describimos algunas experiencias de intervención donde lo grupal ha sido escenario de pensamiento y de experimentación de fuerzas colectivas. Estas intervenciones son experiencias singulares con colectivos autogestionados que se constituyen como antecedentes en la medida que produjeron saber en el campo de la grupalidad y, en algunos casos, transformación de los sujetos de la autogestión. Interesa mostrar estas experiencias porque rescatan la dimensión política y filosófica de la técnica.

2.1. INVESTIGAR LA GRUPALIDAD EN LA AUTOGESTIÓN

2.1.1. Lo grupal: antecedentes epistémicos

Investigar en torno a la grupalidad implica demarcar algunas producciones sociohistóricas que han hecho posible su enunciación, por medio de diferentes técnicas e instrumentos. Para sostenernos críticos ante ciertos reduccionismos y mecanismos de naturalización del concepto apelamos a estudios que ayudan a genealogizar sus condiciones de surgimiento (De Brasi, 1987).

Los desarrollos de Jacob Levi Moreno (1889-1974) tienen un lugar relevante en esta tesis. Harto de la palabra como medio hegemónico para el análisis psicoanalítico recurre a la *acción* como vía regia para la intervención social y analítica. Moreno en 1921 crea en el seno de la posguerra una sesión psicodramática en la Komoeien Haus, un teatro dramático de Viena. Al respecto, relata:

Yo no tenía un equipo de actores ni una pieza. Me presenté esa noche solo, sin ninguna preparación, ante un público de más de mil personas. Cuando se levantó el telón el escenario estaba vacío, dejando de lado un sillón afelpado rojo, de marco dorado y alto respaldo, como el trono de un rey. En el asiento del sillón había una corona dorada. El público se componía, aparte de una mayoría de curiosos, de representantes de estados europeos y no europeos, de organizaciones religiosas, políticas y culturales. Cuando recuerdo el hecho me asombra mi propia audacia. Fue un intento de tratar y curar al público de una enfermedad, un síndrome cultural patológico que los participantes compartían. La Viena de la posguerra bullía en rebelión. No tenía gobierno estable, ni emperador, ni rey, ni líder. Como Alemania, Rusia, los Estados Unidos, y en verdad, todo el mundo habitado, también Austria estaba inquieta, en busca de una nueva alma. (Moreno, 1993, pág. 21)

Pero él tenía un elenco y una obra: del público devenían dramaturgos y la obra era el análisis de la implicación del público en los acontecimientos sociohistóricos. Afirmaba que si lograba convertir a los espectadores en actores de su propio drama colectivo la sesión podría comenzar para buscar un nuevo orden de las cosas.

A partir de entonces, Moreno desarrolla, en el campo de la psicoterapia de grupo, estudios sobre sociometría, sociodrama, teoría de roles, entre otros. El *aquí y ahora* y la *teoría del encuentro* conforman las bases teórico filosóficas para desarrollar su psicoterapia. La *espontaneidad y creatividad* son el núcleo antropológico de su trabajo. La *filosofía del momento* de Moreno puede expresarse como la posibilidad de “captar la realidad en sí. Cada ser o acto, dice, tiene una existencia que se realiza en un tiempo propio (momento), en un lugar concreto (locus) y en un entorno determinado (matriz)”. (Síntes, 2008, pág. 102). Locus, *status nascendi* y matriz de identidad son conceptos que

forman parte de su filosofía del momento.³⁵

La teoría del momento se vincula con otros desarrollos que llegarán posteriormente al Río de la Plata, aportes de la filosofía francesa, conceptos que nos ayudan a transitar de la lógica del ser a una lógica del devenir, de la trascendencia a la inmanencia (Teles, 2007).

Ana María Fernández (2008b) trabaja a propósito de la diferenciación entre los *grupos* y *lo grupal* en términos de que importa más una teoría de lo que *hacemos* que una teoría de lo que *es*. Sistematiza diversos modos de producción sobre lo grupal a partir de diferentes teorías y las áreas de visibilidad e invisibilidad que demarcan una teoría. Podemos situar, según el ordenamiento que hace en su texto, un primer momento de producción epistémica a partir de los aportes de Elton Mayo (1880-1949) y Lewin (1890-1947). Este momento se caracteriza por dar respuesta a las demandas sociohistóricas vinculadas a un modo de producción del capital y de la biopolítica (Foucault, 2007). Podríamos decir que estos autores analizaron modos de producción del trabajador, mediante los cuales pudieran producir más y mejor.

Mayo (1946), fundador de la *teoría de las relaciones humanas*, respondió a demandas vinculadas a la ineficacia organizacional y empresarial del modelo taylorista, que visibilizaron el vacío técnico que existía para abordar el problema de la producción fabril. Mayo investigaba acerca de la incidencia de los factores sociales y ambientales en el aumento de la productividad. Daba gran importancia a la relación que los trabajadores establecían entre sí y con la administración. De sus investigaciones en el campo organizacional destaca la función de los grupos informales (Cabrera y Schwerdt, 2014) destacando que estas “afectan profundamente la motivación, el nivel de producción y la calidad del trabajo individual” (Cabrera y Schwerdt, 2014, pág.5).

De Lewin (1890-1947) tomamos su dedicación por los pequeños grupos, ubicando al grupo como medio para el cambio social (Etcheverry, 2014). Preocupado por acontecimientos políticos de su tiempo demuestra, con el *modelo democrático de grupos*, que “los grupos sociales funcionan mejor con una moral autónoma y no con una

³⁵“El descubrimiento del momento y de su relación con la técnica del acto creador se hizo en nuestra época, como un paso muy tardío en la civilización humana. El hombre primitivo vivía y creaba en el momento, pero tan pronto pasaban los períodos de creación, lo fascinaban mucho más los "contenidos" de los actos creadores pretéritos, su cuidadosa conservación y la estimación de su valor que el mantenimiento y continuación de los procesos de la creación misma. Les pareció que era una fase más elevada de la cultura desechar el momento, su incertidumbre y desvalimiento, y tratar de lograr contenidos, seleccionarlos e idolatrarlos, estableciendo así el fundamento de un nuevo tipo de civilización, la civilización de las conservas”. (Moreno, 1993, pág. 67)

heterónoma” (Delahanty, 2009, pág.20). Lewin toma aportes de la Gestalt que lo llevan a concebir al grupo como un todo (Fernández, 2008b) y a abrir la discusión del carácter de totalidad y de unidad de lo grupal, así como de la tensión individuo-sociedad.

Desde E. Mayo y K. Lewin se organiza la Dinámica de los Grupos como una disciplina a la que se acoplarán distintos campos de análisis y campos de intervención” (Fernández 2008b).

Los aportes de Bion (1940) configuran un segundo momento en las conceptualizaciones grupales, con la teoría de los supuestos básicos³⁶ que “produjo en el campo psicoanalítico operadores organizacionales no individuales; [...] como señala Bauleo, consiguió producir un instrumento para entender lo que sucede al grupo como grupo” (Fernández, 2008b, pág. 106). En este momento lo grupal se configuraba como territorio/ ámbito de aplicación de conocimientos psicoanalíticos. Sus desarrollos instalan la necesidad de construir conocimientos e instrumentos específicos para el abordaje grupal.

La producción de Enrique Pichón Rivière (1907–1977) genera un desvío en torno a los desarrollos grupalistas, nutrido de las perspectivas instituyentes y contra-institucionales que emergían de “bullicios populares” en los años 60 y 70. Interroga la vida cotidiana como escenario para establecer el carácter social e histórico de lo psíquico (Zuffiaurre, 2002). De esta manera, Pichón visibiliza la relación entre las formas de producir la existencia material, las experiencias, las prácticas que construyen subjetividad y el modo en que hombres y mujeres viven su vida. Su *teoría del vínculo* produce movimientos necesarios para una psicología social rioplatense. Con la Técnica de Grupo Operativo (1948) creada en las circunstancias de una huelga en el Hospicio de las Mercedes en Buenos Aires, construye un instrumento para el trabajo en los espacios públicos (Fernández 2008b, pág. 75), concibiendo la situación grupal como medio y fin en sí mismo (Etcheverry, 2014, pág.16). De su teoría destacamos el lugar central que le otorga a la tarea. Todo el proceso grupal girará en torno a una tarea manifiesta (objetivo del grupo) y otra latente (resolución de resistencias al cambio), por medio del análisis de los procesos de adjudicación y asunción de roles³⁷ y de los vectores³⁸ se elucida el proceso

³⁶ Esta noción sostiene que cuando un individuo se encuentra en un grupo produce emociones de carácter primario, que obstaculizan la realización del trabajo grupal. Bion distingue tres supuestos básicos: el de *dependencia*, vinculado a la necesidad de que alguien provea seguridad al grupo que satisfaga sus deseos y necesidades; el de *apareamiento* vinculado a la esperanza mesiánica creencia de que un ser –o un hecho– vendrá a resolver todos los problemas, por ende, el grupo espera el futuro. Y por último el de *ataque y fuga* sostenido en la creencia de que existe un enemigo al que hay que atacar o del que hay que huir (Bion, 1985 en Etcheverry, 2014)

³⁷Roles dinámicos: portavoz, saboteador, líder, chivo-emisario. Roles prescriptos: coordinador y observador. Véase Pichon Rivière (1982).

de producción grupal.

José Bleger (1922-1972) y Armando Bauleo (1958-2008) profundizan en la Técnica Operativa de Grupos. Los aportes de Bleger retoman la teoría de los ámbitos pichoniana (1956) y ayudan a pensar el campo institucional, sin poder establecer aún lo institucional como resultado de la dinámica entre la fuerza de lo instituyente y lo instituido.

Bauleo, por su parte, afirmaba que la tarea es para el grupo lo que el grupo es para la psicología social. Construye una “psicología social analítica” para la cual el grupo operativo sería el “instrumento” metodológico-práctico. (Von Salis, 2009)

Bauleo insistía en la distinción entre grupo en el sentido cotidiano (“estamos siempre en grupo”) y, por otra parte, grupo entendido como noción teórica en el sentido más abstracto, refiriéndose al hecho de que un número de personas se reúnan para un trabajo en común con una tarea. (Von Salis, 2009, pág.2)

Por último, las epistemologías post-estructuralistas de los años 70 posibilitan hacer un pasaje de objeto discreto a la “producción de redes transdisciplinarias que permitan crear nuevos pasajes de lo visible o lo enunciable en el campo de lo grupal” (Fernández 2008b, pág.27). En el Río de la Plata emergieron desarrollos grupales³⁹ de ruptura con la tradición psicoanalítica, dando lugar a otras vertientes epistémicas y concibiendo lo grupal como un campo de problemas. Percia (2009) ilustra muy bien esta ruptura epistémica demarcando dos tendencias del grupalismo: una de aplicación y otra de ruptura o desvío. La primera se caracteriza por ser una aplicación dogmática del psicoanálisis al campo grupal y la segunda se desvía rompiendo con la institución psicoanalítica oficial. Así lo mencionaban en la Declaración del Grupo Plataforma (1971-1974):

Como científicos y profesionales tenemos el propósito de poner nuestros conocimientos al servicio de las ideologías que cuestionan sin pactos al sistema que en nuestro país se caracteriza por favorecer la explotación de las clases oprimidas, por entregar las riquezas nacionales a los grandes monopolios y por reprimir toda manifestación política que tienda a rebelarse contra él. Nos pronunciamos, por el contrario, comprometiéndonos con todos los sectores combativos de la población. [...] El Psicoanálisis es donde los psicoanalistas sean, entendiendo el ser como una definición clara que no pasa por el campo de una Ciencia aislada y aislante, sino por el de una Ciencia comprometida con las múltiples realidades que pretende estudiar y transformar”. (Declaración del Grupo Plataforma 1971)

Según Percia (2009) los referentes “grupelistas” de esta vertiente comparten la convicción de que “el trabajo intelectual era parte del campo de batalla social y de que lo grupal tenía algo de insidioso: la insidia penetrante de un cuestionamiento” (pág.31).

³⁸ Afiliación, cooperación, pertenencia, pertinencia, comunicación, aprendizaje, telé. Véase Pichón Rivière (1982).

³⁹Véase De Brasi (1987); Baremlitt (1999, 2004, 2005); Pavlovsky (1999; 2005); Kesselman (1991, 2006); Saidón (1994; 2002) Percia (2002, 2009, 2011,2017); Fernández (2007; 2008a; 2008b; 2011).

Buscamos un pensamiento que es sensible a estos desarrollos, fundamentalmente a aquellos que vienen acompañados de una filosofía spinoziana, de las teorías psicodramáticas y del teatro de la espontaneidad.⁴⁰

1.1.2. Lo grupal para pensar la autogestión

Los aportes teóricos que tomamos provienen de diversos autores en calidad de docentes, investigadores, estudiantes, trabajadores del Río de la Plata y alrededores entre el 2002 y la fecha.

En Uruguay, existen dos trabajos recientes de compilación de textos que son referencias ineludibles: 1. *Sistematización sobre Movimientos Sociales en la investigación de la Universidad de la República* (Falero, Sans, Viera, 2015), sistematización de trabajos realizados en los últimos diez años. 2. *Gestión Obrera: del fragmento a la acción colectiva* (2010), compilación producto de un espacio coordinado por la UEC para intercambiar y agrupar escrituras sobre autogestión. Se toman también diversos aportes derivados de las Revistas de Estudios Cooperativos de la UEC.⁴¹

A partir de la lectura de estos textos vemos que en el campo de la autogestión y el cooperativismo lo producido hasta el momento versa sobre modos de regulación socio-políticos a partir de los procesos de reestructuración productiva, procesos de producción y reproducción de formas de organizar el trabajo; estudios de casos que se ocupan de problemas como la identidad, las dificultades y los alcances de los procesos de recuperación del trabajo; indagaciones acerca de las transformaciones o continuidades de las relaciones sociales a la interna de las empresas y con el conjunto social, es decir, sobre la condición de devenir sujeto colectivo (Sarachu y Rieiro, 2010, pág.11) relación cooperación–sindicalismo; cooperación y autogestión como proyectos de resingularización, emancipación a partir de una lucha por la subjetividad.

Como podemos ver, hay un sinfín de entradas posibles al tema y tenemos como desafío producir un problema⁴² que nos mantenga en un movimiento de problematización.⁴³

⁴⁰ Véase Pavlovsky (1999, 2005, 2017); Pavlovsky, E. Bouquet, C. Moccio, F. (1991); Pavlovsky, E. Kesselman, H. Frydlewsky, L (2007); Kesselman y Pavlovsky (2006); Moccio, F. (1991); Sintés, R. (1995; 2008).

⁴¹ <http://www.extension.udelar.edu.uy/revista-uec/>

⁴² "Tenemos siempre las soluciones que nos merecemos de acuerdo con los problemas que planteamos" (Deleuze y Guattari, 2007, pág. 343).

⁴³ Acerca de esta insistencia en producir problemas podemos decir que es una sensación de búsqueda infinita, que en ciertas condiciones de pensamiento hacemos emerger algunos sabiendo que quedan otros muchos, latiendo pero que ahora mismo no pueden ser formulados. En cualquier caso, la formulación de un problema no pertenece a un apartado de una tesis sino que se inmiscuye por doquier, se va produciendo, en gerundio, en cada uno de los apartados de la vida, emergiendo un pensamiento distinto para ir pensándolo.

En esta tesis nos centramos en el problema de cómo un dispositivo grupal de enunciación acompaña un proceso autogestionario; para ello, nos enfocamos en relevar antecedentes que conciben el espacio que genera *lo grupal* como analizador o dispositivo analítico (Guattari en Heras, 2011) de las condiciones de la autogestión. Lo grupal es mencionado en las investigaciones como artefacto técnico y como modalidad propia de los procesos colectivos, dispositivos que construyen los trabajadores para hacer andar sus proyectos.⁴⁴

De Argentina queremos destacar como antecedentes los trabajos de Fernández (2007)⁴⁵ y Heras (2011).

Fernández (1995, 2007, 2008^a, 2008^b, 2011) en su tesis doctoral compila indagaciones que proponen la *problematización recursiva* como criterio metodológico. En Política y Subjetividad (2011) emplea este método para indagar el accionar en acto de las asambleas barriales y fábricas recuperadas. Su elucidación hizo posible comprender más acerca de sus lógicas y dimensiones, sus potencias y limitaciones.

Las experiencias autogestivas como “experienciaros” de producción de subjetividad son prácticas de invención colectiva que “al descomponer sus cuerpos de clase, desarmar las sujeciones de sus cuerpos fabriles”, logran tensar la heteronomía más que producir la autonomía, resistir e inventar (Fernández, 2011, págs. 12-13).

Heras (2011) plantea que existen prácticas y discursos producidos por colectivos humanos con orientación hacia un proyecto de autonomía en disputa con otro orden vigente (proyecto heterónimo). Son prácticas operan día a día y tienen la posibilidad de producir conocimientos nuevos, engendran creatividad; es posible observarlas en colectivos autogestionados (Heras, 2011). Para esto se propone identificar y analizar los dispositivos creados por estos colectivos. Por dispositivo entendemos una forma de ver/enunciar/hacer, un encuadre que posibilita crear, y un analizador de la realidad (Agamben 2005; Deleuze 1990; Guattari 1987; Guattari y Rolnik 2005 en Heras, 2011)

En Brasil destacamos dos antecedentes: Bittencourt (2009) y Andrade (2013).

Bittencourt en su tesis estudia fenómenos organizacionales producidos por trabajadores en el ámbito de la Economía Social y Solidaria delimitado en empresas asumidas por los

Está en movimiento y en esa condición queremos sostenerlo.

⁴⁴En cualquier caso pensamos que el investigador “hace ver”, según su interpretación, una categoría analítica que denomina “grupalidad” pertinente de ser analizada y tomada en cuenta como una forma de organización de un colectivo.

⁴⁵*Las lógicas colectivas. Imaginarios, cuerpos y multiplicidades* es una segunda versión de la tesis doctoral de Fernández; el libro amplía y profundiza la tesis.

trabajadores (EAT)⁴⁶. Indaga cambios acontecidos en el proceso de autogestión.

Lo imaginario y lo simbólico son categorías analíticas utilizadas para acceder a la realidad de esas organizaciones. Articuladas por una óptica de los grupos minoritarios permiten comprender la dinámica de las transformaciones gestadas, el sentido de las nuevas prácticas y mapear las trayectorias recorridas por el grupo de trabajadores al construirlas⁴⁷ (Bittencourt, 2009, pág.9)

Pensando la economía solidaria como un laboratorio organizacional, el objetivo de su tesis es visibilizar el modo en que se reinventan los trabajadores en la transición de la empresa tradicional a una autogestionada tomando los aportes de Castoriadis para comprender que “el problema de la invención de nuevas formas de organización se presenta como problema de la invención de la propia sociedad en la historia” (Bittencourt, 2009, pág. 22).

Bittencourt afirma que el trabajo de grupo es una marca distintiva de las empresas asumidas por los trabajadores, caracterizadas como una organización que incide en sus prácticas y estructura. Por otro lado “el gestor colectivo es, entonces, definido como componente imaginario de un grupo minoritario que orienta sus prácticas, en el sentido de la realización efectiva del proyecto” (Bittencourt, 2009, pág. 22)

Bittencourt construye con estas categorías un instrumento analítico para elucidar los procesos gestados por los trabajadores en las EAT.

La tesis de doctorado de Andrade (2013) trabaja con una metodología de análisis categorial, tomando en un primer momento análisis de documentos y luego estudiando en el Centro de Atención Psicosocial localizado en una ciudad del noroeste de Paraná, con un Dispositivo Intercesor (Costa-Rosa, 2008 en Andrade, 2013), que permite una experiencia de encuentro entre la salud mental y la economía solidaria. La autora analiza el Dispositivo de Intercesor como práctica de pre-incubación, definiéndolo como un modo de deslizar movimientos de reflexión en un colectivo sin convertirse en la referencia del mismo (Andrade, 2013).

De su tesis doctoral destacamos su modo de pensar(se) en un proceso de intervención, crítica de sus posibilidades en la tarea de acompañar un grupo que tiene por cometido transformarse en un colectivo autogestionario.

Esta autora no se refiere al campo de la intercesión en sí sino a la *intercesión* operada por ella como *intercesora*.

O que cabe ao intercessor-pesquisador é a tarefa de produzir conhecimento sobre sua

⁴⁶Lo que nosotros hemos denominado ERT

⁴⁷ Traducción propia

própria práxis de intercessão no campo e oferecê-lo como possibilidade a outros intercessores. Para isso, tive como ferramentas o diário de campo e análise da implicação. (Andrade, 2013, pág. 9)

A nivel nacional destacamos los aportes de Etcheverry (2014) y Weisz (2012).

Etcheverry (2014) es un antecedente importante para comprender lo grupal como anudamiento de múltiples inscripciones y espacio de sostén afectivo, acompañamiento y de cuidado. La autora analiza las grupalidades desplegadas a partir de un trabajo de intervención con enfermeras del Centro Hospitalario Pereira Rossell. Aborda la grupalidad para analizar lo que emerge de su proceso, sus efectos y consecuencias en el vínculo con la relación asistencial. La autora aborda este problema para dar cuenta de los beneficios de utilizar un dispositivo grupal a fin de que mejore la relación asistencial. Se vuelve un antecedente ineludible debido al análisis que realiza sobre las distintas concepciones de grupalidad y las producciones de subjetividad a partir de este dispositivo.

Por una parte, las grupalidades entendidas como el entramado de múltiples dimensiones, a veces ocasionan efectos de soporte, promoviendo un apoyo colectivo frente a situaciones adversas y la defensa frente al sufrimiento. [...] al entender la situación grupal propuesta en tanto dispositivo, se la piensa como aquella que permitió producir un espacio de análisis, al tiempo que dar lugar a la posibilidad de hablar, echando luz sobre las condiciones en las que se genera la relación asistencial. Asimismo, fue posible observar algunas condiciones referidas a lo procesual en la dirección de pensar sobre qué produce una situación grupal. (Etcheverry 2014, pág. 97)

Weisz (2012) propone pensar la dimensión grupal como ámbito donde se “explicitan contradicciones, circula el poder, se toman decisiones, se pone en juego el deseo y las expectativas mutuas” (Weisz 2012 pág. 41). En su tesis trabaja con una categoría denominada: “la composición del colectivo y el campo grupal como ámbito de autogestión” para visualizar los procesos de pre-incubación, incubación y desincubación de los casos: COFECA, COOPIMA, CTEPA, URUVEN, COOMI, COFAPRO.⁴⁸ Lo grupal se conforma como campo para pensar el desarrollo de la autogestión de las cooperativas anteriormente mencionadas.

⁴⁸ Cooperativa de trabajadores Felipe Cardozo; Cooperativa recuperada Polímeros Uruguayos; Ahora se Puede; Cooperativa de trabajadores emprendimiento popular autogestionario de producción de fideos ya pastas secas; Cooperativa de Curtiembre URUVEN; Cooperativa de Mantenimiento Integral; Cooperativa Familiar de Producción.

2.2. INTERVENIR A FAVOR DE LA AUTONOMÍA: LO GRUPAL PARA LA EXPERIMENTACIÓN COLECTIVA

Nos enfocamos ahora en intervenciones del Río de la Plata y aledaños que delimitan la grupalidad como espacios de enunciación y sostén colectivo.

En Uruguay existen diversas sistematizaciones de experiencias que se constituyen como antecedentes de trabajo para esta tesis, dado que analizan las dimensiones grupales en el trabajo con los colectivos.



Óleo, Los Viajes. Ignacio Iturria

En el informe final de sistematización *Praxis de incubación entre sujetos colectivos: el caso de Uruven* (Abbadie, Bentos, Evia, Otero, Rieiro, Rumia, 2011) se evalúa el proceso de incubación y se identifican tensiones, estrategias, aprendizajes en este proceso, realizando un aporte de cara al trabajo extensionista. En esta publicación se hace mención a la dimensión grupal como espacio de sostén tanto para hacer posible la intervención de los universitarios como para el advenimiento de los roles autogestivos en los trabajadores.

La dimensión grupal se constituyó en parte importante de la intervención, como condición de posibilidad para sostener nuevos roles y tareas que supone esta nueva etapa del proyecto. El trabajo con el grupo, la construcción de confianza, el respeto a los acuerdos establecidos entre el equipo universitario y los cooperativistas es parte importante de este proceso. La dimensión vincular, como fue desarrollado anteriormente, tanto a la interna del emprendimiento como en relación con la Universidad (y otras instituciones) se volvió objeto de intervención y reflexión, al tiempo que el desarrollo y proyección del proyecto productivo que hacia el final de incubación contacten otros compañeros sensibles al proceso de la unidad de forma que puedan continuar acompañando el proceso en otras áreas. (Abbadie et. al, 2011, pág. 43)

Otros aportes a este problema pueden encontrarse en *Asalariados rurales y acceso a la tierra: contradicciones y desafíos de una experiencia dialógica*, una sistematización en la que Rodríguez y Azziz (2016) reconstruyen aprendizajes que emergen de un acompañamiento técnico a un colectivo de trabajadores citrícolas autogestionado de

forma cooperativa. Se sistematiza el tiempo que el equipo técnico acompaña a los trabajadores, de diciembre de 2012 a agosto del 2014. En este trabajo evidencian que las mayores dificultades del colectivo radican en la organización y división del trabajo cooperativo, esto conlleva a tomar decisiones colectivas en espacios grupales y pensar la asesoría técnica como acompañamiento al colectivo.

En este trabajo se menciona lo importante del análisis grupal para pensar las experiencias, por ejemplo el cambio de la condición de trabajador dependiente a autogestionado como un elemento que opera en la transición de la individualidad asalariada a la colectividad cooperativa.

Este es un aspecto que en el mundo del cooperativismo se menciona permanentemente, sin embargo, las explicaciones generalmente hacen a procesos subjetivos macro sociales y no dan cuenta de las dimensiones grupales de las experiencias específicas. En el caso del Grupo Yvy podemos decir que el grupo se mantuvo permanentemente en pretarea, lo cual no posibilitó la implementación de una planificación colectiva del emprendimiento.⁴⁹

Por otra parte, destacamos la tesis maestría de Marqués (2009) y una sistematización realizada por Marqués, Castro, Dabezies, Isola (2005) como antecedentes para comprender dinámicas colectivas y grupales en los procesos cooperativistas.

Marqués (2009) en su tesis mapea y analiza “los procesos colectivos que se despliegan en las Cooperativas, Sociedades de Fomento Rural, las Colonias y las diversas formas asociativas de productores que se organizan por tipo de producción, capacitación o problemáticas sociales y gremiales” (Marqués, 2009, pág. 12). Para esto el autor intenta determinar “cuáles son los elementos que fortalecen y consolidan los procesos colectivos en los cuales se sostiene la Sociedad de Fomento Rural La Casilla, teniendo en cuenta sus características como emprendimiento cooperativo” (pág. 13). Dedicar un apartado a pensar los procesos grupales y afirma que “los procesos colectivos transcurren en situaciones grupales que se van configurando en el desarrollo de los mismos” Las dinámicas grupales dan cuenta de potencialidades y limitaciones de un colectivo. Propone abordar los procesos grupales a partir del análisis de roles y del trabajo de sus integrantes para el logro de sus objetivos, la tarea; así como también de los vectores de

⁴⁹ Los autores señalan que esta imposibilidad del colectivo dificulta superar la condición que el trabajador asalariado establece quedando subordinación a un otro que organiza el trabajo. El trabajo grupal logra analizar los condicionamientos que no permiten ingresar en la tarea, y sortear los mecanismos de escisión entre sentir, pensar y actuar; pero cuando esto no se logra la pretarea se estanca, la estereotipia se rigidiza y se anula la productividad grupal. Los autores señalan que en el año y medio de trabajo con colectivo con el el equipo técnico los mecanismos grupales no tuvieron resolución generando una productividad colectiva esporádica y por iniciativas individuales. “durante la experiencia se expresó la contradicción entre los procesos grupales y su temporalidad, y los procesos productivos con sus plazos particulares. Si bien esto es insalvable, el poder atender cómo dialogaban cada uno de ellos pudo haber permitido diseñar estrategias que desarticulen roles estereotipados y lo rígido de ciertos funcionamientos grupales” (Rodríguez y Azziz, 2016, pág.138).

evaluación de los procesos grupales (Pichon Rivière, 1977 en Marqués 2009).

En la sistematización profundizan fundamentalmente conceptos provenientes de la Psicología Social para comprender “aspectos y elementos que se ponen en juego en toda creación y acción humana cuando el eje central es el trabajo en común de diversos actores” (Marqués et. al, 2011, pág. 2). Trabajan en profundidad aspectos grupales, institucionales y organizacionales de los colectivos cooperativos, como posibilidad de construir herramientas que permitan entender situaciones de personas que en conjunto intentan llevar proyectos adelante.

Queremos mencionar por último algunos los trabajos de Teles (2010). La experiencia de los talleres de filosofía⁵⁰ nacen en medio del “anhelo de desplegar un ejercicio de pensamiento creativo que ponga en relación el pensamiento, el deseo y la producción” (Teles, s/f, pág. 2) entre el 2003 y 2004 en el marco de la experiencia asociativa del Movimiento de Trabajadores Desocupados (MTD), ubicado en el partido de La Matanza en el Conurbano Bonaerense.

Los Talleres:

- . Son espacios plurales de encuentro para pensar lo que pasa y nos pasa;
- . Se sostienen desde una potencia alegre y afirmativa de la vida, lo que conlleva a intensificar la potencia singular de cada quien y del colectivo;
- . Son experiencias críticas. En el acompañamiento se desdibuja la tensión de lo político con lo técnico “el taller se volvió estimulante por su propia potencia, la ronda de pensamiento filosófico y político recogió las experiencias políticas, existenciales y productivas en configuraciones conceptuales que dicen las prácticas concretas del movimiento” (Teles, 2010, pág. 169)

⁵⁰ Se realizó un Taller de filosofía considerado como un emprendimiento productivo más entre los distintos emprendimientos que constituían la vida productiva del movimiento. En esta experiencia se produjo un despliegue muy enriquecedor, pues en cada reunión se planteaban los problemas que los integrantes del movimiento tenían a diario en relación a la vida colectiva, a la producción y al devenir de su propia existencia desde una perspectiva filosófica. (Teles, s/f, pág.3) Al proponer este modo de ejercicio filosófico se tiene en cuenta que la devaluación de la vida forma parte de un sistema de creencia que se sostiene en la dificultad de vislumbrar la potencia de pensamiento, de producción propia de los seres humanos. Los hombres y mujeres que concurren a los Talleres traen consigo experiencias, saberes, memorias y anhelos; traen consigo la peculiaridad de los espacios y situaciones que habitan, de las tareas que realizan. De ahí, la importancia de un ejercicio de pensamiento filosófico que no parta de la creencia en la carencia, sino que atienda a la capacidad de pensar y actuar, a la potencia productiva que posee cada uno, en tanto ser singular en relación y relacional. (Teles, s/f, pág. 2-3)

3. | PROBLEMA, PREGUNTAS Y OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

Problema

El problema de estudio reside en visibilizar la grupalidad como un campo que moviliza los recursos productivos deseantes dentro de los grupos, para propiciar el devenir de potencias y materialidades sociales. En este sentido, el problema radica en comprender si el trabajo grupal con una cooperativa de trabajadores alojó la posibilidad para potenciar su red creadora, nocional, afectiva, y vincular, qué visibilidad arroja respecto a sus condiciones de producción dado que como ERT afrontan el desafío de resignificar su matriz asalariada.

Las preguntas que construyen el problema son:

¿Qué visibilidades produce la instalación de un dispositivo grupal respecto al proceso cooperativo y autogestionario de una ERT?

¿Qué condiciones de producción de la ERT puede elucidar el dispositivo?

¿Cuáles son las condiciones de producción del dispositivo grupal?

¿Cuáles son los efectos de la instalación del dispositivo grupal?

¿Cómo la grupalidad genera condiciones para la resignificación de la matriz asalariada?

¿En qué medida la grupalidad genera condiciones para interrogar el presente y resingularizar los territorios existenciales?

Objetivos

Objetivo general

Indagar a partir de la elucidación de un dispositivo grupal las condiciones de producción de una empresa recuperada por sus trabajadores.

Objetivos específicos

1. Identificar y analizar los enunciados elucidados por el dispositivo
2. Describir qué dificultades y potencias del colectivo pueden ser elucidadas por el dispositivo grupal.
3. Describir los efectos del dispositivo grupal.

4. | SOPORTE METODOLÓGICO

Este apartado trata de los recorridos, caminos, intervalos (Laino, 2014) que fueron haciendo posible esta tesis. Describe tiempos, materiales, datos y los encuentros con los actores de esta investigación. Comprende los métodos, técnicas e instrumentos de esta tesis que se conciben también como un constructo teórico, en tanto el proceso de investigación está orientado por la teoría (Sautu, 2005; Iñiguez, 1999). En consonancia con Sautu (2005) afirmamos que *todo es teoría* y que “toda investigación es una construcción teórica que no se reduce a lo que normalmente se denomina teoría o marco teórico, sino que toda la argamasa que sostiene la investigación es teórica” (pág. 9).

El concepto de caja de herramientas (Foucault y Deleuze, 1994) también nos ayuda a comprender este capítulo como corpus teórico; trabajar en clave de caja de herramientas requiere hacer el movimiento de sustituir el valor de verdad por el valor de uso de las teorías (Ibáñez 1992).

Eso es una teoría, exactamente como una caja de herramientas. No tiene nada que ver con el significante... Es preciso que sirva, que funcione. Y no para sí misma. Si no hay gente para servirse de ella, empezando por el mismo teórico que entonces deja de ser teórico, es que no vale nada, o que no ha llegado su momento. No se vuelve a una teoría, se hacen otras, hay otras por hacer. (Foucault y Deleuze 1994, pág. 10)

Dicho esto, en este capítulo se presentan primeramente implicaciones políticas y epistemológicas de los estudios cualitativos y del diseño de investigación a partir de las perspectivas de la Teoría Fundada (TF) y la Problematización Recursiva (Fernández, 2007), ambos métodos dialogan en la búsqueda por generar teoría. Luego se presenta el procedimiento de trabajo, el contexto de producción del material, los participantes, las técnicas de recolección y análisis de datos, así como el efecto de su triangulación. En tercer lugar se describe el proceso de codificación y categorización para finalmente describir y analizar implicaciones éticas e institucionales devenidas del proceso de investigación y la producción del análisis.

4.1 LO CUALITATIVO Y LA TEORÍA FUNDADA: DEL OBJETO AL CAMPO DE PROBLEMAS

4.1.1. Tipo de estudio

Al contrario de las investigaciones macro-sociales que se preocupan por la estructura social, las sociedades y las culturas, las investigaciones micro-sociales ponen énfasis en la interacción social como fuente de creación de significado y base para la acción y reproducción social (Sautu, R. Boniolo, P. Dalle, P. Elbert, R., 2010). Esto no significa que el campo-tema (Spink 2003) con el que trabajo pertenezca a tal o cual definición, sino que la distinción refiere a una opción por una perspectiva para mirar el fenómeno en cuestión. Se trata de una perspectiva que opta por una mirada desde el entre, desde el medio, desde los encuentros, desde los afectos, desde una sensibilidad minoritaria. Mirar en consonancia con el problema que aborda esta tesis: grupos que pertenecen a movimientos de singularidades minoritarias (Baremlitt 2001) y que resisten a cualquier forma de dominación.

En función del problema formulado y de la naturaleza de las preguntas que lo orientan trabajo con la metodología cualitativa. Todo estudio cualitativo de investigación es heredero de la fenomenología y de la hermenéutica como teorías de pensamiento filosófico, que aportaron a la discusión de dos conceptos estructurantes: comprensión e interpretación (De Souza Minayo, 2010). Toda investigación cualitativa se enfoca en indagar acerca de los sentidos y significaciones de los fenómenos. Indagar sobre los sentidos, sobre las formaciones de sentido, también ha sido de preocupación de *una* Psicología Social (PS), que se pregunta acerca de los procedimientos que forman sentido. ¿En qué condiciones se construyen los sentidos y las interpretaciones? Esta psicología se interesa por los procedimientos que hacen a la producción de pensamiento y el modo en cómo se instituye el sentido de las cosas. Preguntarse a propósito del sentido nos ha permitido construir una idea de subjetividad histórica y social versus una idea esencial o sustancialista (Fernández, 2007).

Delimitar el tipo de estudio como cualitativo implica también asumir cierta perspectiva político-epistémica a propósito de cómo se construye la realidad, el conocimiento y el lugar del investigador. Iñiguez (1999) plantea que asumir esta posición es posible si se genera un movimiento en la sensibilidad del investigador. En los estudios cualitativos se produce “un cambio en la sensibilidad investigadora”; una *sensibilidad histórica y cultural* que refiere a los procesos que se estudian como portadores de una historia y una cultura que los de produce temporal y particularmente. Por otra parte, una *sensibilidad*

sociopolítica y contextual que orienta a la investigación cualitativa a tomar en cuenta los contextos sociopolíticos en los que se producen las prácticas sociales (Iñiguez, 1999). Por tanto, podemos decir que analizar las condiciones por medio de las cuales se producen los procesos sociales y subjetivos es tarea de la investigación cualitativa.

Este modo de investigar implica sostenerse crítica ante cualquier resto moderno-positivista y asumir que nosotros construimos constantemente con nuestra moral, con nuestros pensamientos y afecciones el campo de investigación. Desde esta mirada el campo no está allí afuera a nuestra espera sino que portamos un campo, construimos un campo-tema que luego vamos a localizar. Spink (2003) plantea que el campo no tiene un tema sino es el tema que tiene un campo⁵¹

Existen ciertas preguntas que me han orientado durante algunos impasses epistémicos. ¿Para qué investigamos y cómo? (Ibañez, 2003) ¿Con quiénes se construye conocimiento? (De Souza Santos, 2010) ¿Cómo sostener un conocimiento parcial, localizable y crítico de los colectivos y procesos que se investiga? (Haraway 1995 en Montenegro y Pujol, 2003) ¿cuál es el lugar de la investigadora en la construcción de conocimiento y cuál el coeficiente de transversalidad (Guattari, 1972) para un análisis de su implicación? ¿Cómo sostener sentidos provisorios y singulares de nuestros estudios en contraposición a los sentidos cristalizados y totalizantes? (Fernández, 2007)

⁵¹ Se o campo não é um lugar específico, delineado, separado e distante, segue que estamos sempre potencialmente em múltiplos campos. Podemos variar em relação à nossa centralidade no campo, mas as matrizes do campo estão sempre presentes; sempre temos acesso – pelo menos de maneira subordinada e tática (CERTEAU, 1994) – a uma parte das conversas e ações que o produzem e reproduzem. É esta potencialidade de movimento do pesquisador ou pesquisadora, ou de qualquer pessoa como parte do campo, que mostra não somente as possibilidades, mas também as restrições de acesso aos espaços-chaves de argumentação e debate. Campo, entendido como campo-tema, não é um universo “distante”, “separado”, “não relacionado”, “um universo empírico” ou um “lugar para fazer observações”. Todas estas expressões não somente naturalizam mas também escondem o campo; distanciando os pesquisadores das questões do dia a dia. Podemos, sim, negociar acesso às partes mais densas do campo e em consequência ter um senso de estar mais presente na sua processualidade. Mas isso não quer dizer que não estamos no campo em outros momentos; uma posição periférica pode ser periférica, mas continua sendo uma posição. (Spink 2003, pág. 28)

4.1.2. Diseño metodológico

¿Por qué la teoría fundamentada? En el tránsito de mi proceso como investigadora sentía la necesidad de trabajar con un método que me posibilitara trabajar con una densidad conceptual (Soneira, 2006) en vez de con una descripción densa del problema, a la vez que me interesaba la capacidad que tiene la TF para ocalizar la generación de teoría. La TF me daba la posibilidad de situar, desarrollar categorías descriptivas y analíticas sobre lo que me interesaba ver. Este método se desarrolla en un doble movimiento: la *comparación constante* y *muestreo teórico* (Glaser y Strauss, 1967). Mediante la comparación constante logramos realizar la codificación y el análisis de los datos que producen conceptos; mediante el muestreo se configura la selección de actores y/o incidentes, posibilita expandir y refinar los conceptos desarrollados (Cuñat Gimenez, 2015).

Glaser y Strauss (1967) afirman que este método es un modo de generar teoría inductiva sobre un área de conocimiento sustantiva, podríamos decir que es una manera de generar un tema sobre un campo específico. Es un método que posibilita desarrollar una teoría (situada) sobre un fenómeno en particular, donde el grado de abstracción teórica va de menos a más.

Para esta investigación, se utiliza el diseño constructivista de la TF (Soneira, 2006).⁵² Este diseño permite comprender los conceptos de la TF como producciones emergentes de la interacción del investigador y los sujetos con quienes se investiga. Desde esta perspectiva el investigador es un sujeto que cuenta un relato sobre la gente y sus procesos y al componer ese relato refleja tanto al observado como al observador (Soneira, 2006).

Se toman aportes metodológicos de otras experiencias de indagación. Es posible trazar una conexión entre la teoría fundada como método de producción teórica y el método de problematización recursiva.⁵³ Este último forma parte de un Programa de Indagación Conceptual —abierto, inacabado— que piensa problemas elucidando experiencias. La elucidación como criterio metodológico un “procedimiento de indagación para crear

⁵²Este autor destaca tres diseños de aplicación de la TF: constructivista, emergente, y sistemático. El primero se distingue de los otros dos porque rechaza cualquier sesgo objetivista que dé cabida a aceptar la existencia de un “mundo externo” susceptible de ser descrito y analizado. La TF constructivista estudia las significaciones derivadas de las interacciones de la gente (Charmaz 2000).

⁵³ Método desarrollado por el equipo de investigación de la Facultad de Psicología de la UBA -Cátedra de Teoría y Técnica de Grupos- a cargo de la Profa. Ana María Fernández.

condiciones de posibilidad...” (Fernández, 2007, p. 29) que nos ha posibilitado trabajar en una lectura sintomal del discurso⁵⁴(Foladori, 2005) visibilizando cristalizaciones de sentido que los colectivos construyen (Fernández 2007) e instituyen. Es decir, cuando los mecanismos de desplazamiento y condensación se territorializan y producen una única verdad. Este método posibilita indagar prácticas y acontecimientos, aloja lo inesperado, (Fernández, 2007), bifurcaciones, líneas de fuga (Deleuze y Guattari, 2006).

Los componentes de este programa refieren (Fernández, 2007):

. *Identificar insistencias de sentido*: acceder a cristalizaciones de sentido implica paralelamente, rastrear algunas operaciones en los colectivos: repetición insistente de narrativas, institución de universos significantes molares, invisibilización de lo diverso, institución de regímenes de verdad, denegación de estrategias biopolíticas, operación recurrentes de desplazamientos de sentido.

. *Indagación de prácticas*: implica el análisis de elementos extradiscursivos, el modo en cómo se organiza las prácticas; modos de actuar y de reflexionar que subjetivizan.

. *Alojar lo inesperado*: refiere a condiciones que sostienen las líneas de fuga; alojar condiciones para las enunciaciones que no tienen posibilidad de emergencia.

En consonancia con el método Socioanalítico (Dispositivo del Análisis Institucional) (Lourau, 2007) estos componentes elucidan el texto y contexto de los imaginarios sociales (Lapassade, 1977; Lourau, 2007; Castoriadis, 2010) y colectivos.

4.2. PROCEDIMIENTO DE TRABAJO

4.2.1. (Con)texto de producción

Describir el contexto de producción implica visibilizar acontecimientos sociales, económicos, organizaciones, institucionales, políticos que generan las condiciones para los encuentros de la investigadora con los trabajadores de la cooperativa. A su vez construyen el texto de esos encuentros. ¿Cuáles fueron las condiciones de producción?

Podemos hacer la distinción entre el plano institucional, político y organizacional.

El plano institucional se compone de las implicaciones primarias y secundarias (Lourau, 2007) del equipo de intervención (Facultad de Psicología, Universidad de la República,

⁵⁴ Unas de las teorías para la producción de discurso: “práctica productiva que intenta circunscribir la problemática en la cual está instalado un texto [...] en la lectura sintomal el texto visible remonta a un sistema simbólico (la problemática) del cual es efecto y a partir del cual se vuelve inteligible. (Foladori, 2005, pág. 42)

etc.) así como de las implicaciones de los cooperativistas (FCPU, ANERT, PIT-CNT, SUA).

Durante la intervención, en el 2014, los trabajadores mencionaban estar en un contexto político favorable, con varias conquistas para la autogestión, mencionaban la fortaleza política que vivía el sector en la gestión de Mujica y la incertidumbre frente al cambio de gobierno.⁵⁵ Este escenario cambia para la realización de las entrevistas de la investigación dado que el tercer gobierno del Frente Amplio pone en cuestión el FONDES⁵⁶ y el impulso institucional para el sector se frena.

El plano organizacional se caracteriza por las formas concretas y materiales que nos damos para responder a las necesidades sociales que identificamos (Marqués, et.al. 2005). Las cooperativas son organizaciones constituidas por personas, reglamentos, recursos materiales; el establecimiento, el mobiliario, sus máquinas y herramientas (Marqués, et al., 2005). La cooperativa que nos ocupa, es una organización que responde a varias necesidades de los trabajadores, específicamente a la necesidad del trabajo y de seguridad social. Como organización concretizan el fin de muchas instituciones (institución trabajo, educación, salud, democracia, economía, ciencia, cooperativismo, entre otras).

El establecimiento, ubicado en el centro de Montevideo, se diagrama según los espacios de producción y de comercialización de los productos que confeccionan. Cada trabajador se ubica en relación a la disposición de las máquinas de coser, cortar, planchar, información. Los registros (crónicas) y las entrevistas se produjeron en ese contexto material. Los encuentros grupales se produjeron entre la sala de producción y de ventas, —en un entre— se localizaban las sillas en forma circular para los encuentros de cada viernes. Las entrevistas se realizaron en la cocina. Las conversaciones mantenidas antes o después de la realización de las entrevistas, sucedían por doquier. La proximidad de los espacios entre sí y las formas de uso del espacio, fueron condiciones que influyeron en mi tarea como investigadora. Por un lado era muy provechoso poder observar cómo los trabajadores se relacionaban unos con otros, se desempeñaban en sus tareas y sus roles, dialogaban entre sí, entre otros aspectos. Por otro lado, el desarrollo de algunos

⁵⁵ Ver categoría de análisis El Estado y lo estriado: El efecto Mujica/ El impulso y su freno.

⁵⁶En Marzo del 2015 se decreta por el Ministerio de Economía y Finanzas modificaciones de los mecanismos y apoyos al sector cooperativo. En agosto se crea la Ley 19.337 que establece dos fondos: uno bajo la administración de la INACOOOP para apoyar a los emprendimientos autogestionados y otro administrado por la Agencia de Desarrollo Económico (ANDE) para financiar a pequeños y medianos proyectos (PYMES).

encuentros grupales y de entrevistas dependía de que los trabajadores finalizaran sus tareas.

Vale aclarar que en medio del proceso de intervención, se plantea a los trabajadores la posibilidad de realizar una investigación sobre sus efectos. Observo que a partir de ese momento mi rol como co-coordinadora se modifica, comienzo a construir otra mirada, otras preguntas, otros registros (se vuelven más densos); me inquieta el relacionamiento de la coordinación con los trabajadores y viceversa.

Ambos procesos se (me)confunden, delimitar cuándo finaliza uno y comienza el otro no es asunto sencillo. Si bien puedo hacer un corte meramente administrativo y afirmar que el trabajo de campo de esta tesis se inicia una vez que el Comité de Ética de la Facultad de Psicología da el aval, sabemos que es ficticio. Esto se debe no solo a la concepción de campo en la que nos sostenemos —las investigaciones no empiezan cuando uno “va” al campo—sino también porque fue en el propio proceso de intervención que construí un problema de estudio y mi rol como investigadora.

A modo de ilustrar los tiempos de los procesos (cuestionando su linealidad) podemos armar una secuencia posible:

- . Luego que finaliza el proceso de intervención en diciembre del 2014 se continúa delimitando el problema de investigación y se obtiene el aval del Comité de Ética en mayo del 2015.
- . En julio y agosto del 2015 se sistematizan las crónicas, mediante el trabajo con las mismas se arma un guión de entrevistas, de modo de avanzar en el muestreo y en la comparación. Se produce un total de trece documentos-crónicas.
- . En octubre y noviembre del mismo año se realizan las cuatro primeras entrevistas.
- . Luego se hace un primer análisis de las entrevistas y se modifica el guión. Se avanza en la comparación y producción de conceptos.
- . En marzo y abril del 2016 se realizan las otras cuatro entrevistas.
- . En julio del 2016 tiene lugar la transcripción total del material.
- . Para diciembre del 2016, se emprende el análisis primario de todo el material en el MAXQDA.
- . En el período de marzo a octubre del 2017realizo la escritura de la tesis

. En noviembre 2017 se desarrolla un encuentro con los cooperativistas para socializar el análisis de los datos.

4.2.2. Participantes

Durante el año 2014, en esta cooperativa trabajaban ocho cooperativistas (cuatro varones y cuatro mujeres) y tres empleadas (mujeres). Los socios fundadores de este emprendimiento trabajaron más de 20 años en la empresa tradicional que por endeudamientos con el Banco República cierra en el 2012.

En ese mismo año los trabajadores deciden empezar a juntarse para reactivar la empresa. La patronal deja a los trabajadores la marca como forma de pago de todo el endeudamiento generado. Como forma jurídica para funcionar crean una cooperativa y de esta forma empiezan a construir un proyecto de recuperación de la unidad productiva y de autonomización del trabajo. Los trabajadores de la cooperativa, en varias oportunidades de las fases de recuperación, reconocen la dificultad de ser solamente ocho personas y de no poder cumplir con todos los requerimientos de la gestión cooperativa. En ese sentido, han formulado varios pedidos a la Universidad de la República.

Se decide que los ocho trabajadores participen del proceso de investigación. El trabajador que optó por no participar del dispositivo grupal, quiso sin embargo ser parte del proceso de entrevistas.

4.2.3. Técnicas e instrumentos

a. Crónicas

Esta investigación contó con un material inicial de trece crónicas, producto de la intervención con la cooperativa durante todo un año de trabajo, que fueron analizadas y convertidas en documentos de trabajo. Las crónicas se constituyen en material de investigación puesto que documentan el proceso de trabajo en su ambiente de producción. A través de ellas podemos acceder a relatos y discursos que dan cuenta de insistencias de sentido.

Los documentos son cosas que podemos leer y que se refieren a algún aspecto del mundo social. Claramente esto refiere aquellas cosas hechas con la intención de registrar el mundo social—los informes oficiales, por ejemplo— pero también los registros privados y personales como cartas, diarios y fotografías...tales creaciones pueden ser consideradas documentos de sociedad o grupo que pueden ser leídos, si bien en un sentido metafórico. (MacDonald y Tipton en Valles, 2007, pág. 120)

Este material documenta un proceso de trabajo de la investigadora como co-coordinadora de la intervención, así como el proceso de formación universitaria de una dupla de estudiantes en calidad de observadoras silentes; dichos registros se utilizaron para complementar la información recolectada por las crónicas de la investigadora.

Los registros de la intervención se realizaron *in situ*, durante el encuentro, las estudiantes ordenaban y transcribían de encuentro a encuentro lo que sucedía en cada sesión de trabajo. Registraban sus resonancias, qué les pasaba con los encuentros y qué hacían con eso que les pasaba. Documentaban también interacciones, la relación de los participantes con el equipo de coordinación, las resonancias con las consignas de trabajo y el tránsito de la pre-tarea, a la tarea y el proyecto grupal. Dado que la frecuencia era quincenal, los viernes que no concurríamos a la cooperativa se trabajaba con ese material de modo de construir consignas de observación y algunas técnicas de intervención para el siguiente encuentro.

El ordenamiento inicial del material, mediante la codificación de las crónicas, intentó identificar enunciados relativos a la producción del dispositivo grupal sus posibilidades y dificultades.

Para elucidar un dispositivo analítico, nos propusimos primeramente sistematizar⁵⁷ las crónicas. En ese momento sostuvimos la pregunta: “qué de la situación generada por el dispositivo se puede elucidar por medio del trabajo con los documentos” (Etcheverry, 2014, pág. 67)

Del trabajo con las crónicas emergieron problemas, temas, preguntas acerca de las condiciones de producción de los trabajadores de la unidad productiva. Las crónicas permiten trabajar en torno a qué dispone el dispositivo.

A partir de las entrevistas, intentamos analizar el modo de producción del dispositivo, es decir, el dispositivo es parte de las propias condiciones que elucida: cómo el dispositivo dispone.

La tabla a continuación sistematiza las crónicas de las sesiones de trabajo. La misma intenta generar un ordenamiento de temas y problemas abordados por el dispositivo. Se describen contenidos de los problemas abordados, así como algunos horizontes

⁵⁷ Usamos la noción de sistematización meramente como ordenamiento y producción de temas de la información.

conceptuales y metodológicos del equipo de coordinación.

Esta sistematización no es una transcripción de las crónicas sino un ordenamiento posible de ellas, de manera de ir elucidando el material de trabajo. No pretende ser representativa, sino generar un efecto de conjunto, sucesión de sesiones por tema-problema abordado.

Fecha	Tema
1 23.05	Presentación del equipo y de la cooperativa.
	¿Quiénes somos y qué necesitamos de este espacio? Se presenta la cooperativa y el equipo de intervención. Se presenta cada trabajador, relatan sus tareas actuales y anteriores. Describen las tareas de gestión y de producción. Trabajamos encuadre de trabajo. Identificamos nudos a trabajar.
2 06.06	¿Qué pasa con el patrón, dónde queda? El exceso de malestar
	Aniversario de la cooperativa. Redes con quienes conecta la cooperativa. Diferencias de salarios y de criterios en la producción. Se enuncia un malestar continuo. Se trabaja acerca del tipo de producción a la que apuntan. Se trabaja tensión patrón-empleados; sueldos, clientes, plan de negocios. Se hace lectura de género en relación a los espacios de gestión.
3 21.06	Subgrupos en el colectivo El exceso de malestar
	Se trabaja en torno a cómo significan las discusiones ¿ganar y perder o llegar a acuerdos? Se trabaja en torno a tensiones instaladas en compañeros. Se trabaja sobre los posibles “bandos” instalados en la cooperativa. Y cómo se trabajan los imprevistos que surgen. Se señala la importancia de empezar a hablar de uno mismo y de pensar acerca de las dificultades para organizar el trabajo.
4 11.07	Identificación de un proceso, el antes y el ahora. “Somos ocho males necesarios”
	Se intenta identificar un proceso en relación al antes y el ahora en función de lo que consideran trabajo y no trabajo. Insiste una forma de hablar del que no está presente. Se trabaja con papelógrafo de planificación / tareas de producción. Insiste la idea de que son solo ocho para todas las tareas. Se trabaja una enunciación respecto de sí mismos como “ocho males necesarios” y sobre la tensión entre producción gestión/ trabajo invisible.

5 25.07	Relaciones y apoyos instituciones. Confianza y tramitación de conflictos
	<p>Se trabaja la elaboración colectiva del proyecto para el MIEM y el local en el que están produciendo y comercializando.</p> <p>Confianza y la tramitación de conflictos: roles y tareas.</p> <p>Emerge la necesidad de escritura de actas y de elaboración de reglamento.</p>
6 8.08	El trabajo visible e invisible.
	<p>Se trabaja en torno a relaciones institucionales.</p> <p>Pensar cómo van hacer frente a la fiscalización del MIEM que será cada 60 días.</p> <p>Se propone trabajar en torno a la elaboración de un proyecto para indagar acerca de cómo circula la información.</p> <p>Tensión trabajo invisible y producción.</p> <p>Se insiste en pensar acerca de cómo hablan y el sentido de la palabra: para justificarse, pelear, o para mejorar.</p> <p>Se plantean discrepancias con el espacio de trabajo.</p>
7 5.09	Cómo se procesa la información ¿Puede haber más de un relato por un hecho?
	<p>Se interrogan acerca de cómo se los ve como grupo.</p> <p>Se trabajan criterios singulares y colectivos para vender el producto de la empresa.</p> <p>Emergen sentidos cristalizados en el proceso de toma de decisiones.</p> <p>Se trabaja para desconectar los relatos únicos con técnicas dramáticas</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pregunta-multiplicación: la palabra circula por resonancia en ronda, con una pelota como medio auxiliar para dirigir la pregunta de una persona a otra. 2. Orquesta grupal: componer con diferentes sonidos en una orquesta, de modo de visualizar sonidos diferentes y complementarios. 3. Dos imágenes: se trabaja con una imagen que contiene al mismo tiempo dos imágenes, una mujer bruja y una mujer joven, según como uno mire y componga los elementos de la imagen aparece una u otra. 4. Lectura de emergentes <p>Diferencias de una trabajadora con la coordinación</p>
8 19.09	Efectos de los subgrupos en el colectivo. Tensión entre producción y gestión
	<p>La cooperativa es legal frente a BPS y DGI</p> <p>Los subgrupos en la cooperativa.</p> <p>Emerge la pregunta acerca de si es posible seguir funcionando con 7 personas en vez de con los 8.</p> <p>Se trabaja tensiones gestión/producción.</p> <p>Se pide una mirada externa, un gerenciador que ordene.</p>

	Se instala la pregunta de qué quieren y pueden trabajar. Se trabaja el silencio insistente que hubo en la sesión.
9 3.10	Afecciones en los diversos momentos del proceso cooperativista
	Visualización de cambios entre un antes y un ahora. Señalamiento: la necesidad de que sintieran con el cuerpo qué cambiaron. Se trabaja con esculturas para recuperar tres momentos distintos de su construcción colectiva. <ul style="list-style-type: none"> 1. Cuando supieron que se quedaban sin trabajo 2. Cuando deciden conformar la cooperativa 3. Cuando recibieron la confirmación formal de que son una cooperativa.
10 17.10	Efectos alegres de la acción. Cómo circula el saber
	Restitución de las esculturas. Se pregunta si el equipo de coordinación “descubrió” algo de ellos en la sesión pasada. Se les devuelve la pregunta para que la puedan trabajar. Se trabaja acerca de qué es lo que hay que saber en una cooperativa para gestionarla y de cómo circula la información y el saber. Se distingue entre división de tareas problematizando la división social de tareas.
11. 31.10	Trabajo manual versus trabajo intelectual. La insistencia de un gestor.
	Diferencias entre el trabajo manual y el trabajo intelectual (de gestión). Insiste la idea de necesitar un gerente, alguien que sepa más que ellos. Se trabaja las potencialidades y limitaciones en la gerencia colectiva. Se señala un mecanismo de no trabajar temas que les preocupan hasta el final de la sesión.
12. 13.11	Apoyo estatal, relación con el mercado, sueldos.
	La importancia de un nuevo local. El apoyo del Estado. Tensión entre el trabajo privado y trabajo en la cooperativa. La imposibilidad de hablar sobre algunos temas: economía. La autogestión puede persistir en la cooperativa, hay experiencias exitosas. Se señala la importancia de trabajar el nivel organizacional e institucional. Las tensiones entre los que tienen capital y los que tienen fuerza de trabajo. Pensar esta organización como una caja de resonancias del mundo del trabajo
13 5.12	Cierre y devolución
	¿Qué ha significado este espacio de trabajo? Cada trabajador habla acerca de lo que le significó. Se trabaja algunos miedos relacionados a una foto permanente con la que se enfrenta el proyecto: la fábrica.

Cuadro 1: Sistematización de crónicas

Fuente: Elaboración propia

b. Entrevistas en profundidad

Las entrevistas en profundidad (EP) son la principal técnica de recolección de datos para la TF. En esta investigación, las entrevistas facilitaron la comprensión de los fenómenos, y se utilizaron para profundizar la información derivada de las crónicas (Valles, 2007). La entrevista en profundidad refiere a los “reiterados encuentros cara a cara entre el investigador y los informantes, encuentros estos dirigidos hacia la comprensión de las perspectivas que tienen los informantes respecto de sus vidas, experiencias o situaciones” (Taylor y Bogdan, 1996, pág. 101). De esta forma fue posible recabar información acerca de cómo el dispositivo dispone.

Se entrevistó a los ocho trabajadores, a los siete que participaron durante todo el 2014 del dispositivo grupal y al trabajador que no participó. Luego de un encuentro con los trabajadores para encuadrar el proyecto y acordar colectivamente aspectos de la investigación, espontáneamente se fueron agendando para las entrevistas. Las primeras cuatro transcurrieron durante el 13 de octubre y el 6 de noviembre del 2015; tuvieron una duración de entre 50 minutos y 1 hora y 15 minutos. Los encuentros transcurrieron en la cocina, mediante registros de audio y algunas anotaciones que iba haciendo a mano.

El espacio generaba bastante intimidad como para poder conversar distendidamente y tomarnos el tiempo que fuera necesario. En este agrupamiento de entrevistas algunos elementos llamaron mi atención:

- a. el primer trabajador que se ofreció para ser entrevistado fue el mismo que decidió no participar del dispositivo grupal. La entrevista fue el único medio para acceder a lo que este trabajador pensaba del espacio grupal, propició una mirada bien distinta del proceso.
- b. El cuarto participante se afligió mucho durante la entrevista y se preocupaba en exceso por ello, su preocupación pasaba por si respondía o no las preguntas que le hacía, o por el curso que tomaba la conversación. Se hizo necesario re-encuadrar el encuentro y transmitir la certeza de que el rumbo de la conversación lo íbamos a construir juntos y que el guión era *un* camino posible por donde ir; aparecían otros rumbos como derivas de la afectación del encuentro.
- c. A partir de estos encuentros pude ver lo importante que era construir un espacio de confianza y de escucha para llevar adelante las conversaciones. El guión se constituía en apoyo pero nunca en una pauta estricta a la cual seguir.

d. A partir de la tercera entrevista se generaron más códigos que proporcionaban mayor volumen a las categorías emergentes identificando qué información era relevante ampliar en la medida de lo posible en la siguiente entrevista. Las sucesivas entrevistas definían los aspectos a sumar/ampliar (Glaser y Strauss, 1967).

Las otras cuatro entrevistas transcurrieron durante marzo y abril del 2016. Los encuentros fueron más duraderos que los anteriores, entre 1 hora y 10 minutos a 1 hora y 50 minutos.

En estos encuentros me sentía distinta, contaba con un cúmulo de información que me permitía dialogar de otro modo con los trabajadores, hacer otras preguntas, escuchar de otro modo. No me preocupaba por el guión y este se iba modificando en la medida en que surgían otras interrogantes sobre su proyecto. De estos encuentros destaco:

1. Un pedido concreto de un trabajador —casi que en forma de advertencia— en relación a cómo iba a hacer uso de la información recabada.
2. El uso del registro de audio posibilita tener un registro fiel de la conversación pero a la vez opera como un elemento de control. Cada vez que apagaba el grabador los participantes me hablaban de cosas que no habían dicho antes o me pedían cosas concretas.

Durante la investigación comprendí que en cualquier encuentro cotidiano podían devenir conversaciones: “utilizar conversas do cotidiano como fonte de informação significa estar em campo durante todo o tempo da pesquisa” (Spink, 2000, pág. 226). “El investigador encuentra innumerables ocasiones —dentro y fuera de escena— para hacer preguntas sobre cosas vistas y oídas [...] las conversaciones pueden durar solo unos pocos segundos o minutos, pero pueden conducir a oportunidades de sesiones más extensas” (Valles, 2007, pág. 38).

La pauta de entrevista constó de tres apartados. A efectos de hacer visible el diálogo entre los objetivos y la pauta de entrevista se presenta el cuadro a continuación.

Objetivo	Tema indagado	Pregunta guía
1. Analizar los enunciados elucidados por el dispositivo que refieren al proceso de recuperación.	Indagación del proceso de recuperación y del legado simbólico de la empresa en su proyecto colectivo. Se rescatan vivencias singulares y colectivas en las distintas fases del proceso hasta su consolidación.	<p>¿Por qué una cooperativa y cómo toman la decisión de construirla?</p> <p>¿Qué de tu persona se transforma en esta decisión?</p> <p>¿Momentos del proceso?</p> <p>¿Obstáculos y potencialidades (singulares y colectivas) para el proyecto?</p>
2. Describir qué dificultades y potencias del colectivo pueden ser elucidadas por el dispositivo grupal.	<p>Se indaga sobre el proceso de producción y gestión obrera a propósito de visualizar de otro modo dificultades y potencias del proceso</p> <p>Se indaga acerca de las nuevas relaciones que establecen para el sostenimiento de este proyecto, fundamentalmente las relaciones con algunas asesorías técnicas.</p>	<p>¿Qué diferencias hay entre la fábrica y la cooperativa?</p> <p>¿Cómo influye haber tenido un patrón para su proyecto?</p> <p>¿Cuál es el sentido político de lo que hacen?</p> <p>¿Cuáles son sus apoyos, redes?</p> <p>¿Cómo es la relación con sus empleados?</p> <p>¿Cómo se organizan en sus tareas de producción y en la gestión?</p> <p>¿Cómo son los afectos en este proyecto?</p> <p>¿Para qué se juntan y cómo?</p> <p>¿Qué espacios tienen para pensar?</p> <p>¿Cómo han sido los apoyos técnicos que han recibido?</p> <p>¿Qué espacios grupales han tenido para pensar sobre el proceso?</p>
1. Describir los efectos del dispositivo grupal.	Se indaga en torno a concepciones, momentos significativos y efectos del dispositivo grupal.	<p>¿Cómo describirías el dispositivo grupal?</p> <p>¿Una escena que recuerdes?</p> <p>¿Por qué solían llamarle “la terapia”?</p> <p>¿Identificas algo que en ti se haya transformado?</p> <p>¿Qué del proceso que vienen llevando adelante pudo ser pensado en este dispositivo?</p>

Cuadro 2. Relación entre preguntas - tema indagado y objetivo de investigación.

Fuente: elaboración propia.

Las EP proporcionaron otro volumen de información para la comprensión de los objetivos de la investigación al tiempo que hizo posible trabajar triangulando técnicas. La triangulación hace a la pluralidad de los enfoques e instrumentos de investigación, se constituye en proceso de contraste entre las técnicas de investigación (Mariño, en Arias 2009) y nos permite pensar en el control de calidad y de validez de las investigaciones.

Es conveniente acercarnos al objeto de estudio desde diferentes puntos, por tanto, debemos poner en práctica varias técnicas e instrumentos para la recogida de datos en función de nuestros objetivos. Esta combinación de técnicas e instrumentos para la recogida de datos, conocida como estrategia de triangulación, nos permite confrontarlos y compararlos, dotando así a la investigación de más rigor y calidad (Rodríguez y Valldeoriola, 2015, pág. 39).

4.3. PROCESO DE CATEGORIZACIÓN

4.3.1. Codificación y categorización

En la TF el concepto de categoría es importante, muestra el carácter heurístico de la investigación, y mediante el mismo se intenta comprender el sentido que los sujetos le dan a sus acciones. Las categorías son los modos en que los sujetos califican los fenómenos sociales (Supervielle, 2015). Sostienen significados, pueden referirse tanto a situaciones, sentimientos, contextos, acontecimientos, perspectivas acerca de un problema, estrategias, procesos, relaciones entre sujetos.

Elvira Fernández (2008) caracteriza el proceso de categorización como proceso en “zigzag”, es decir, ir al campo de observación a obtener datos, codificarlos, analizarlos y volver tantas veces como sea necesario para lograr la saturación teórica. Si bien nos mantenemos críticos de esta visión de campo porque se asienta en la creencia de que el campo está donde las personas están, en su “hábitat natural” (ya explicitada anteriormente), consideramos interesante la metáfora de zigzag para pensar la relación (reflexividad e implicación) que la investigadora mantiene con la producción del campo-tema. En la medida en que la investigadora reflexiona sobre sus implicaciones con el campo-tema y logra elucidarlos, podrá generar enunciados sobre el mismo, observarlos y analizarlos.

A continuación se describen las tres etapas de *codificación* que se diferencian por distintos niveles de complejidad en el proceso de *categorización* como proceso analítico.

Este fue un proceso largo y con distintos momentos de intensidad; hacer la distinción entre la operación de codificar y categorizar fue importante para ir pasando de una a otra

etapa. El armado de las marcas (códigos), asignadas a categorías más abstractas, fue un proceso arduo y muchas veces fue preciso recurrir a la intuición (Bergson, En Rey 2016).

4.3.2. Niveles de codificación y análisis de datos

El primer nivel en la codificación del material es la *codificación abierta*, proceso por el cual se transforma los datos brutos en datos útiles (Vázquez 1997). En este momento se construyen las dimensiones y las propiedades de cada categoría, proporcionándoles códigos. Esta etapa supone empezar a trabajar en vías de reducción (volumen de información) y generalización (generar abstracción). Es el momento de construir un primer agrupamiento de categorías: las *categorías iniciales*.

En esta investigación este tipo de codificación se hizo primeramente en el momento de la sistematización y codificación de las crónicas, se construyeron códigos sustantivos, códigos provenientes de los datos empíricos del proceso de intervención, así como también algunos códigos teóricos, generados a partir del ordenamiento de memos y de la teoría disponible. Un segundo momento tuvo lugar luego de obtenidas las primeras cuatro entrevistas, e implicó utilizar el criterio de semejanza y diferencia.

La segunda etapa de codificación implica relacionar las categorías con sus subcategorías, en lo que se denomina *codificación axial* (Quiñones, 2015). En este momento se realizó un análisis sistemático alrededor de cada categoría; la codificación no gira en torno a la definición de propiedades de una categoría sino en torno al eje de una categoría, enlazando las subcategorías que fueron construidas (Quiñones, 2015).

Sucede que cuando un analista hace codificación axial ya está desarrollando las categorías contextualizadamente, es decir, de forma directamente relacionada con cómo la categoría se manifiesta [...] ya no sólo se está dando cuenta del fenómeno en términos de una estructura (qué es, cómo funciona, para quién, cuándo, entre otras cosas), sino de los procesos que se desencadenan, dan temporalidad y diferencian internamente al fenómeno. Para los autores esto es relacionar la estructura con el proceso. (Quiñones, 2015, pág. 91)

En este proceso de codificación se generaron veintiocho subcategorías y once categorías.

El tercer estadio del procedimiento de la TF corresponde a integrar y refinar la teoría: *codificación teórica*. Se redujo el catálogo original de categorías codificadas y se produjo teoría con un conjunto más pequeño de conceptos de alto nivel (Glaser y Strauss, 1967). Este conjunto más pequeño fueron las categorías principales, se trabajó con sus múltiples conexiones y se las denomina *dimensiones*.

Cabe destacar que en todo este proceso el trabajo fue acompañado por un software MAXQDA que permite organizar gran volumen de información para el análisis de los datos.

4.3.3. Dimensiones, categorías y subcategorías

<p>COMO DISPONE EL DISPOSITIVO</p> <p>PLIEGUES DE UNA INTERVENCIÓN: LA TERAPIA Un hablante Lo espinoso Producción antiprodutiva</p> <p>MOMENTOS DEL PROCESO DE TRABAJO: MOMENTO COMO ACONTECIMIENTO Momento de de(s)cubrimiento Estar en el momento</p> <p>DE LO QUE POSIBILITA: EL DISPOSITIVO DISPONE La acción como potencia El pensamiento como movimiento</p>	<p>DE LO QUE SE RECUPERA</p> <p>LA FÁBRICA UNA ESCUELA: DE LA RECUPERACIÓN A LA REPRODUCCIÓN El alma del patrón Relaciones con los empleados Identificar diferencias en los modelos de gestión: desabrochando instituidos</p> <p>SABER HACER Saber hacer para inventar Saber hacer que visibiliza instituidos</p>
<p>TENSIONES DE LA PRÁCTICA COOPERATIVA</p> <p>PRODUCIR Y AUTOGESTIONAR: UNA RELACIÓN NECESARIA Y CONFLICTIVA Sabemos producir Deslegitimación de la gestión Géneros y generaciones de la gestión</p> <p>ORGANIZACIÓN AUTOGESTIVA Reglamento Qué y cómo se discute Asambleas Corrillos</p> <p>SENTIDOS POLITICOS DE LA PRÁCTICA Insistencias del capital Sentidos de lo político</p>	<p>RELACIONES PARA EL TRABAJO: EL AFUERA DEL ANDETRO</p> <p>MATRIZ COOPERATIVA Y SINDICAL: RELACIONES SOLIDARIAS El Sindicato Único de la Aguja y la Federación de Cooperativas de Producción del Uruguay Red cooperativa y solidaria</p> <p>EL ESTADO Y LO ESTRIADO: RELACIONES DE PROMOCIÓN Y COOPTACIÓN El efecto Mujica El impulso y su freno</p> <p>RELACIONES CON LOS TÉCNICOS Gerenciar la autogestión El técnico heroico y neutral Del técnico-asesor al intelectual anfibio</p>

Cuadro 3. Relación entre dimensiones, categorías y subcategorías.
Fuente: elaboración propia

4.4. LO INSTITUCIONAL Y LO ÉTICO

*Estamos en presencia de una opción ética crucial:
o bien objetivamos, reificamos, cientifizamos la subjetividad,
o bien, por el contrario,
intentamos captarla en su dimensión de creatividad procesual.*

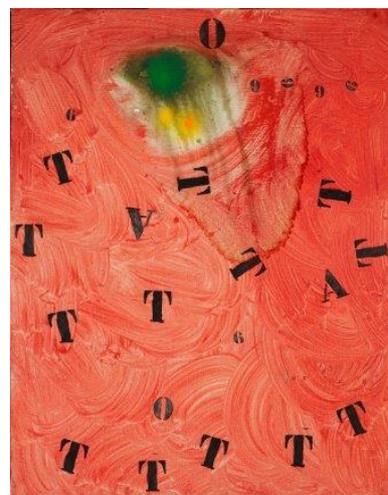
Félix Guattari, 2015, pág.25

4.4.1. De mi (implicación)

Captar(nos) como investigadores ¿de qué modo?

Crear mutaciones existenciales, nuevos compromisos éticos y estéticos en el marco de una investigación no es sencillo. No se trata de interpretar sino de cartografiar nuestros procesos como investigadores, de crear, de experimentar otros modos de investigar y sabernos investigadores. ¿Cómo nuestras investigaciones pueden devenir procesos deseantes?

En este sentido, Ibañez (2001) se pregunta *¿Qué es lo que nos mueve a investigar?* Quizá, uno de los móviles para investigar sea el placer de cambiar de pensamiento, de devenir otro, el placer involucrado en el movimiento y en el encuentro.



Óleo, Letras y cifras atraídas por una chispa. Joan Miró

Investigar es una, hay otras, por supuesto, pero es una de las diversas prácticas que están a nuestro alcance para experimentar con alguna intensidad el placer de vivir, el placer de sentirnos vivos. Y la razón es muy sencilla. Por una parte, la vida es intrínsecamente cambio, es modificación constante, es transformación incesante. La vida, como bien sabemos, se acaba cuando cesa el cambio. (pág. 36)

Proveniente de los desarrollos feministas, la *reflexividad* nos propone pensarnos en relación a este movimiento de investigar y cambiar, pensar en la relación que establecemos con lo que investigamos, mirar-nos nuestra prácticas.

Desde las aportaciones de la Sociología del Conocimiento Científico, sabemos que el/a investigador/a lo es en la medida en que se relaciona con objetos y sujetos en su actividad, y lo que surge en esa relación es un producto que si en parte está predeterminado por la naturaleza de los objetos y sujetos sociales (construcciones socio-históricas), tiene un componente impredecible y creativo, producto de elementos contingentes, indexicales y circunstanciales del contexto donde acontece la acción. Esto permite modificar el conocimiento de los objetos y permite que como investigadores podamos modificarnos e ir cambiando, tengamos una capacidad de agencia, o lo que es lo mismo, el poder de utilizar otras posiciones y elementos intersubjetivos de definición y acción que movilicen otros

discursos y que anulen ciertas categorías socialmente predominantes. (Iñiguez, 2005, pág. 4)

En la misma línea de pensamiento, el Análisis Institucional, con la noción de implicación, pone en cuestión el saber y no saber del especialista (Manero, 1990, p.133). Propone suspender el saber del especialista para hacer ver el conjunto heterogéneo de sujetos objetos desde los cuales se produce conocimiento. Lourau define como implicación al “conjunto de relaciones, conscientes o no, que existen entre el actor y el sistema institucional” (Lourau, 2007). Analizar la implicación, sugiere mirarse haciendo (Manero, 1990) y será la tarea mediante la cual el intelectual pueda más que despojarse de sus implicaciones (imposible labor) elucidarlas y hacerlas explícitas. (Escolar, 2010, pág. 247)

...

El PIM, Chacarita, Ituizangó, Clínica y Grupalidad, un EFI en el Encuentro de Economía de los Trabajadores, Bibliobarrio y sus agenciamientos, construir equipo para inventar-se en la docencia; un grupo de maestrandas; el Centro de Formación y Documentación sobre procesos autogestionarios; Mérida y La Red de Comunitaria, DF y la UAM; Piguë; Córdoba y El Pasaje, GRAFIA...el teatro espontáneo (entre el abismo y lo inmenso); la clínica.

Escenarios des-habitados; desacuerdos interminables; la interdisciplina ¡loabsurdo necesario!; un campo-tema incapturable; un futuro enorme; derivas que se niegan a encerrarse en el lenguaje; mucho hambre de teatro; un linchamiento psicodramático; una valija de personajes; experimentar la inmanencia.

En gris, un puñado de *soliloquios* sobre la multitud de experiencias docentes, militantes, de extensión e intervención universitaria que me habitan y han provocado movimiento/s de pensamiento, grupos y colectivos que me han llevado por diversos motivos a este proceso de investigación.

Los espacios creados con compañeros y colegas, dentro y fuera de la Udelar, han posibilitado diversas afectaciones grupales y conexiones con lo autogestionario generando distintos modos de aprender y enseñar. Pienso que este entramado de experiencias constituye un trabajo subterráneo (Bertaux, 1999 en Texeira 2014) en relación al campo-tema de la tesis, permitiéndome un involucramiento distinto en el proceso de investigación.

4.4.2. Recaudos éticos

El desarrollo de esta investigación tuvo como marco institucional el Instituto de Psicología Social de la Facultad de Psicología, Universidad de la República. El análisis documental y la elaboración de las Entrevistas en Profundidad se realizaron con el consentimiento expreso a participar por todos los participantes, amparado por el Código de Ética de la Investigación de la Facultad de Psicología. Se entregó en Diciembre del 2014 un documento de consentimiento con toda la información sobre el estudio en el que estarían implicados a fin de que pudieran evaluarlo y aceptar. Una vez manifestada la voluntad de participar en el estudio se iniciaron las entrevistas para las cuales se contó nuevamente con el instrumento del consentimiento de investigación –individual— sobre las condiciones de realización de la entrevista. En él, se explicitaba la voluntad de cada persona de participar de esa instancia, siendo registrada con audio para su posterior transcripción.

Me comprometí como investigadora a proteger la identidad de las personas y utilizar los datos únicamente con fines académicos; así como a socializar los datos una vez analizados a efectos de realizar una reflexión conjunta de los mismos con los trabajadores cooperativistas.

5. | ANÁLISIS CATEGORIAL

Este capítulo presenta el análisis de los resultados de la tesis, que se produce entre la interrelación entre subcategorías, categorías y dimensiones.

- i. las subcategorías construida en base a sus propiedades (características) y dimensiones (alcance) emergen de los discursos de los participantes (primer nivel de codificación-menor nivel de abstracción);
- ii. las categorías, agrupamiento de las subcategorías (segundo nivel de codificación-primer nivel de agrupamiento de las subcategorías, mayor nivel de abstracción)
- iii. las dimensiones, construidas por características comunes de las diferentes categorías (Pérez, 2009) implican el grado mayor de abstracción de esta clasificación. Cada dimensión está conformada por un agrupamiento de categorías, las dimensiones son: 1. *cómo dispone el dispositivo*, 2. *de lo que se recupera*, 3. *tensiones de la práctica autogestionaria*, y 4. *nuevas relaciones para el trabajo*.

Las dimensiones se vinculan con las preguntas y objetivos de la investigación. La primera se enfoca en elucidar el modo de trabajo de la intervención, que se deja ver a partir de las categorías: concepción del espacio de trabajo, momentos significativos del proceso y sus efectos.

Las dimensiones dos, tres y cuatro, se enfocan en describir y analizar los alcances y limitaciones de este modo de trabajo, es decir, los componentes elucidados por el dispositivo: categorías que muestran componentes de la cooperación y de la autogestión problematizados por el dispositivo grupal.

Para el análisis de datos se utilizaron las estrategias de comparación constante y muestreo teórico así como las estrategias analíticas del método de problematización recursiva. El material empírico se compone de entrevistas y crónicas, las entrevistas aparecen con la letra “E” seguidas de un número que indica la secuencia en que fueron realizadas (E1, E2, E3...). Se referencia cada trabajador con un nombre ficticio para mayor cuidado de su identidad. Las crónicas también aparecen según el número de la sesión de trabajo (Crónica 1, Crónica 2, Crónica 3...).

A lo largo del análisis denominamos indistintamente dispositivo grupal, grupalidad, acompañamiento grupal, para no redundar en la formulación de una expresión.

5.1. DIMENSIÓN 1. CÓMO DISPONE EL DISPOSITIVO

Lo grupal acoge gracias y desgracias de la vida en común.

Percia, 2017, pág.222

Decir que un dispositivo dispone implica sostener que un dispositivo no puede prever, puede crear condiciones⁵⁸ de posibilidad para que un agrupamiento despliegue su accionar. Significa que lo que allí aparece como novedad no es algo que pueda totalizarse como hallazgo para otros agrupamientos, sino que son formas que ese colectivo se da a partir de lo que posibilite ese dispositivo instalado (Fernández, 2007).

Cuando decidimos crear un dispositivo grupal para trabajar con una cooperativa de trabajadores nos sostuvimos en la idea de que ese dispositivo era una virtualidad, un artificio técnico que tenía como intención crear determinados efectos de grupo (Fernández, 2008).

Acompañar para la enunciación colectiva no fue tarea sencilla, las tres categorías que describimos a continuación analizan la modalidad de trabajo grupal, a través de las diversas concepciones del espacio, de los momentos significativos del proceso y sus efectos. Como encuadre de trabajo nos sostuvimos en el siguiente enunciado:

No somos ni un grupo terapéutico, ni una asamblea. Tenemos un acompañamiento desde la Psicología Social para trabajar con ustedes cómo van pasando de un régimen de asalariados a cooperativista. (Equipo coordinador, Crónica 12)

Sistematizar la modalidad de trabajo requirió un trabajo arduo con las crónicas pero sobre todo con las entrevistas que, mediante preguntas, revelan aspectos centrales de este dispositivo de trabajo.

Esta dimensión se conforma por tres categorías, *pliegues de una intervención, momentos del proceso y de lo que posibilita el dispositivo* (con sus respectivas subcategorías); explican la superficie de trabajo que construye el dispositivo grupal.

⁵⁸Según Deleuze (1990) un dispositivo es una máquina de hacer ver y hacer hablar, produce aquello que ilumina.

5.1.1. Pliegues de una intervención: la terapia

Esta categoría relata diversas concepciones —pliegues—⁵⁹ del dispositivo grupal. Pensar las diversas concepciones como pliegues permite confrontar la idea de que una concepción es interna, individual, independiente de las fuerzas y dispositivos que la construyen. Cobra su nombre a partir de la forma en que los trabajadores denominaban el espacio de trabajo grupal: la terapia. Parte del encuadre consistió en explicitar que nuestra tarea no era definida a priori como un espacio terapéutico.

Al conversar con los trabajadores acerca de esta nominación vemos que la significación de terapia proviene de diversas intencionalidades del espacio: hace hablar y decir; de instalar condiciones para la enunciación que muchas veces derivaban en discusiones y porque produce condiciones para el pensamiento.

Y era como una terapia que nos hacían hacer. Como una terapia en la cual de repente sacábamos las cosas que no nos decíamos.⁶⁰ Porque eso siempre terminábamos discutiendo, porque se ve que esos quince días acumulábamos, acumulábamos, hasta que en ese momento decías tal cosa. (E4)

Podíamos hablar sin discutir, y de alguna manera ustedes habían logrado de que nos escucháramos, no quiere decir que íbamos a estar de acuerdo, pero digo por lo menos nos escuchábamos. (E2)

Mira, a mí me gustó muchísimo, tomé muchas cosas de ustedes, por ejemplo de cuando me habla una persona escucharla, que acá no se acostumbra, acá no existe. No llevarle la contra a nadie, querer explicarme, expresarme a mi manera. (E7)

Para mí lo más importante es que teníamos que hablar sin gritarnos, que tenemos que escucharnos, que teníamos que tratar de buscar decisiones juntos, [...] teníamos que tener intermedios, que todo no era blanco y negro, que habían grises, que habían otros colores, que habían otras ideas, que no es solo lo que yo digo. (E6)

Ah, sí, porque nosotros los tomábamos a ustedes como psicólogos [...] y como que venían a psicopatear a nosotros...(E6)

Pienso porque les hacían hablar, sacar los pensamientos. (E8)

Y yo lo describiría como que fueron un grupo de técnicos, docentes, estudiantes, que venían con un abrelata, nos ayudaron a pensar... (E5)

⁵⁹ Fuerzas sociales, organizacionales, institucionales plegados/invaginados (ahuecado), subjetivantes. Deleuze (2016) para explicar este concepto foucaultiano, plantea que el adentro no sería otra cosa que el pliegue del afuera, “como si el navío fuese un pliegue del mar” (pág. 129). Con este concepto queremos dislocar la idea de un interior-personal-individual independiente de las *fuerzas del afuera* que lo producen.

⁶⁰ Todos los subrayados de los relatos son propios y tienen la intención de intensificar ideas emergentes.

Sé que nos hacía pensar, tenían razón de esas discusiones que eran necesarias. Eran necesarias. (E4)

El dispositivo se configura como un espacio para aprender a pensar (Pichon Riviére en Zito Lema, 1990) dado que posibilita construir un ECRO (Pichón Riviére, 1983) como instrumento orientado al aprendizaje y a la tarea.

Si bien a priori la intervención tuvo como objetivo abrir a un espacio de pensamiento, análisis y producción⁶¹ creativa, solo en el transcurso del proceso o bien en las entrevistas (a un año después de la intervención) podemos recoger miradas que resuenan con esta imagen, y otra que no. En ese sentido, podemos identificar posiciones situadas en un extremo (E6, E5 y E2) que destacan el acompañamiento⁶² grupal como un espacio de pensamiento y producción. Así como, otros trabajadores (E4, E3) que relatan una menor afectación por el espacio y por último otro agrupamiento (E8, E1 y E7) que mencionan no haber sido afectados en términos de lo productivo (tal como lo definimos anteriormente).

a. Un hablante

¿Un dispositivo hace hablar?

La posibilidad de construir un hablante dependerá de si la palabra puede ser recepcionada (Percia, 2002). Poner a circular la palabra e interrogarse acerca de los modos de comunicación en un colectivo posibilita pasar de un momento grupal confusional a un momento de proyecto y de



Instalación- Juan Muñoz

formulación de problema.

Para este colectivo de trabajadores hablar es una dificultad. En ese sentido instalar un dispositivo de enunciación fue un desafío, principalmente para vencer sus resistencias y hacer algo distinto a lo que siempre hacen.

⁶¹Entendemos por producción todo aquello que pueda ser generador de lo nuevo, lo que la “utopía activa persigue”, aquello capaz de procesar las innovaciones insólitas, es el devenir, es la metamorfosis (Barembliitt, 2005)

⁶² El dispositivo como acompañamiento se trabajará en profundidad a lo largo de este capítulo y en la discusión final.

No hablamos porque no queremos pelear. (Crónica 3)

Este es uno de los grandes dramas, nadie dice nada y después se habla por atrás. (Crónica 8)

La detección de los problemas comunicacionales significó para este colectivo emprender un proceso de aprendizaje y de transformación. La comunicación (como vector) se constituyó un analizador del proceso grupal; al explicitar su modalidad y su contenido (hacer explícito lo implícito) pudimos emprender un proceso analítico (Pichón Rivière, 1982).

De la modalidad comunicacional observamos que insistía una modalidad de hablar del que no está.

Él tiene alma de patrón. (Crónica 1)

Enrique es la diferencia. (Crónica 1)

Eduardo tiene miedo que lo internen. Eduardo no tiene interés. (Crónica 3)

No es un tarado, pierde todo pero por distraído no porque sea poco inteligente. (Crónica 4)

Se señala esta forma al punto de que en el quinto encuentro los trabajadores perciben que por primera vez no hablaron de quien no está presente, empezando a hablar de sí mismos.

Hoy no hablamos de los que no están. (Crónica 5)

Tomar contacto con la forma y el contenido de su comunicación hace emerger nuevos nudos problemáticos. En la medida que la palabra empieza a circular y es recepcionada pueden producir otros problemas de pensamiento. Ya no quedan capturados en el efecto de no poder conversar sino que empiezan a interrogarse sobre sus tareas como cooperativistas. Desde la coordinación podíamos formular otro tipo de preguntas.

Coordinación: ¿Cómo elaboraron el proyecto para el MIEM? (Crónica 5)

Como veremos más adelante, esta forma de trabajo del dispositivo instaló condiciones para pensar acerca de cómo circula el saber, las diferencias entre el trabajo manual e intelectual, las relaciones que establecen con el mercado, con el Estado y con lo intercooperativo.

Pero ante la pregunta si fue posible construir un hablante nos preguntamos también cómo significan la palabra.

Sentí bueno poder hablar de los temas que no se podían hablar...Es bueno tener

apoyo para encauzar la discusión. (Crónica 13)

Venían a que habláramos de las cosas que no veníamos a hablar. Venían ustedes, [...] y las chiquilinas, venían como a hacernos enfrentarnos a lo que nosotros no queríamos decir, como que las cosas que pensábamos, ninguno las queríamos decir, para no enfrentarse con el otro. (E6)

...por lo menos la hacían hablar, le buscaban la vuelta, o le buscaban la discusión para que se establezca discusión para que se pueda hacer [...] y que hubieran mediadores. (E8)

Me di cuenta de algunas cosas de compañeros, de porqué no quieren entablar una discusión, pero fue positivo, y ayudar a algún compañero también, como a participar o hablar. Es un ámbito de charla, zona los que son más callados, o algo así, les podés sacar información. (E8)

Era el único espacio en el que podíamos hablar y expresarnos, muchas veces sin discutir y por eso que me pareció que era bueno el que tuviéramos esos espacios. (E2)

Según los relatos, el espacio de análisis instalado por el dispositivo pone a circular la palabra y hace que se enfrenten con lo que no quiere ser dicho, con lo que está latente y produce malestar.

La forma de hablar está diagramada por la fábrica, en ese sentido la construcción de un hablante posibilitó tomar contacto con sus significaciones imaginarias. El lenguaje al tiempo que produce las significaciones las sostiene, instituyendo un universo imaginario en el entramado social (Castoriadis, 2010 en Rodríguez, 2012).

Los relatos del proceso de recuperación y de los problemas en torno a la práctica autogestionaria se sostienen en significaciones sociales que le dieron sentido. La grupalidad instalada por el dispositivo permite acceder a prácticas y discursos cotidianos que se apoyan en esas significaciones. De alguna manera, el dispositivo hace que la palabra advenga como palabra resguardada (Fernández y Herrera, 1991), es decir, se crean condiciones para hablar de otra manera y producir una escucha acerca de lo que les pasa como colectivo.

En síntesis la grupalidad como dispositivo sostiene la construcción de otra modalidad conversacional⁶³ capaz de revelar las instituciones que porta un hablante al hablar.

⁶³ Esta capacidad del dispositivo de construir conversación remite a la orientación socioanalítica del análisis institucional (Saidón, 2008 en Heras, 2015).

b. Lo espinoso

Esta subcategoría muestra que los trabajadores conciben el dispositivo como creador-generador-amplificador de discusiones. En la medida que amplificábamos el sentido de los relatos se instalaban discusiones y malestares que debían disiparse para la resolución de la tarea. Durante el acompañamiento algunos trabajadores mencionaron que la intensidad de los encuentros les afectaba por demás.

Yo te voy a decir una cosa, si esto va a dar estas discusiones yo no vengo más. (Crónica 4)

Hubieron varias reuniones que estuvieron muy buenas, pero también reuniones que fueron como que sacaron lo peor de cada uno. (E3)

Asimismo, otros participantes mostraban resistencia a sostener las discusiones que generaban la grupalidad, negaban su importancia e insistían en que la coordinación generaba las discusiones.

Si te tengo que decir lo que pensaba en ese momento capaz que no te va a gustar, yo lo veía como que cada vez que venían ustedes se armaba lío, era siempre una discusión, siempre buscaban que se armara una discusión. Yo ya no quería más porque sabía que siempre iba a ser un tema espinoso, que siempre íbamos a terminar discutiendo y yo en el momento que yo estaba...(hoy capaz que dicen lo mismo y capaz que lo sé tomar de otra manera pero en ese momento, las discusiones a mí me afectaban, ahora capaz que no) aprendí cómo hacerme más impermeable, pero en ese momento, a mí me afectaban y yo me iba muy angustiada y pasaba toda la semana muy angustiada, es la verdad, te lo digo. (E6)

La metáfora *espinoso* nos conecta con la filosofía spinozista que ha posibilitado una imagen del pensamiento libre y vital (Deleuze, 2009). Este relato denota que no era posible pensar sin deslizarnos al territorio de la afección. Para la trabajadora estar en medio de un tema *espinoso* significa estar en medio de relaciones que generan una descomposición. Pero a la vez reivindica el pensar en relación con otros, y en relación a lo que nos pasa y nos afecta.

Aprendí un poco a controlarme, a no hacerme tanta mala sangre, a mí a veces me enojaba tanto y me iba tan mal, hasta me dolía el cuerpo, de tan mala que me iba. (E6)

De este modo, el dispositivo elucidado reivindica la relacionalidad en la producción del pensamiento (Teles, 2007), que implica reconocer la fuerza de la afectividad en esa producción: “El pensamiento se vuelve afectivo cuando atiende a las afecciones y a los afectos. [...] no reconocer la relacionalidad, equivale a no percatarse de las fuerzas de

creación- producción que poseemos” (Teles, 2007)

Aprendimos a [...] escucharnos, y a tener diferentes opiniones, a que no todas son blancas y negras, hay diferentes colores. Esa rabia que tenía con Enrique, no sé porqué la tenía, no sé porqué me enojaba tanto lo que hacía, lo que decía, todo, ahora aprendí que en muchas cosas tiene razón... (E6)

En esta subcategoría podemos observar como el dispositivo moviliza el vector de aprendizaje (Pichon Riviére, 1982), instala condiciones para aprender a estar en la diferencia y sostener las diversas miradas y sentidos que existen entre los trabajadores.

c. Producción antiprodutiva

Esta subcategoría muestra cómo un puñado de trabajadores significa el espacio de trabajo como anti-productivo. En la crónica cuatro emergen distintos relatos en relación a que un compañero se “da el alta” del espacio.

*Eduardo tiene miedo que lo internen. Eduardo no tiene interés.
Esto es una reunión grupal, si falta uno ya no es. No tiene interés.
No tenemos reglamento que obligue a nadie.
No está para escuchar pavadas.
Hace 30 años que se conocen y no puede ser que no sepan cómo se tienen que llevar. (Crónica 4)*

Entonces decíamos “fulano se dio de alta”, siempre era Eduardo que no quería venir. Y Eduardo decía “yo no necesito que me vengan a decir lo que tengo que hacer” y a veces decíamos “tiene razón”, “Eduardo no vino porque tiene razón, es el único cuerdo, las taradas somos nosotras que les hacemos caso”. (E6)

Una pérdida de tiempo. No construía nada, para mí no construía nada, no era rentable para la cooperativa eso. Edora: ¿Se los dijiste a tus compañeros? Edo: Se los dije Edora: ¿Y qué te decían? Edo: Que yo estaba loco; y yo no participé pero ¿y para qué era? Edora: ¿Y cómo sabes vos que era una pérdida de tiempo si no participaste? Edo: Porque no era algo productivo para la cooperativa, y ya como estamos, para mí no era necesario eso, tener ese tipo de reuniones. [...] o no sabía lo que era, no había interpretado bien lo que era, pero pensé que...yo que, no pensé que íbamos a pasar dos o tres meses así. (E1)

Capaz que ellos necesitaban, capaz que se sentían y se desahogaban, a mí no, para mí era una pérdida de tiempo y chau. Capaz que para ellos era necesario y se incentivaron mejor. (E1)

Edora: ¿y en ese sentido qué cosas fueron pensadas ahí? ¿Se pudo pensar algo ahí? Edo: - No. - Edora: No se pudo discutir nada, o sea si pensáramos lo que posibilitó y lo que no posibilitó, ese espacio. Edo: No lo tomamos, lo tomamos como algo obligatorio. Edora:- ¿Quién lo obligaba? Edo: Nadie. Edora: ¿Entonces? Edo: Un poco cuando traemos estas cosas ya sea facultad vienen a dar una mano hay

que hacerlo pero es obligatorio, te digo más, no lo elegían, si pudieran se iban todos, y para mí... Edora:- ¿vos también te ibas? Edo: -No, no, no, hay cosas que te sirven para saber un poco la problemática de...Edora:- Entonces si pudiéramos pensar si tuvo algún efecto en ustedes en términos del proceso que están viviendo en el proceso de seguirse construyendo como cooperativa, ¿tuvo algún efecto de algo? Edo:- No. (E8)

Estas citas muestran los argumentos que los entrevistados despliegan acerca de por qué el dispositivo grupal no fue considerado “productivo”. La afirmación de que el dispositivo no es rentable (beneficioso) para la cooperativa nos lleva inevitablemente a preguntarnos acerca de lo que ellos consideran productivo.

Esta idea de producción se asemeja mucho a la idea que sostenían durante el proceso de trabajo grupal, acerca de la tensión entre el trabajo visible e invisible: la producción en máquinas como visible y la gestión/administración como trabajo invisible. La actividad que no produce de inmediato un resultado queda circunscripta a una idea de lo no productivo: no es conveniente, útil o beneficioso. Por otra parte, esta significación de la producción corresponde también a concepciones hegemónicas del trabajo donde el movimiento obrero tradicionalmente ha pensado la gestión (y lo que conlleva) como tareas relativas al rol del patrón.

Los trabajadores que sostienen esta concepción son principalmente dos, el que no participó de las instancias de trabajo en el 2014 y el trabajador más joven de la cooperativa, quien relata haber sido el trabajador más cercano al expatrón.

¿Cómo significan lo productivo? ¿Su significación está capturada por procesos anti-productivos que instalan una necesidad reproductiva (conservadora) de la producción? ¿Qué lógicas hegemónicas encarna esta enunciación?

Al interrogar las condiciones mediante las cuales se construyen estos procesos de significación, el propio dispositivo queda recubierto por esta lógica de pensamiento. De esta forma la producción productiva queda capturada por formas reproductivas (estereotipadas) y anti-productivas (de captura) de la producción (Barembliitt, 2005).

La reproducción, como lógica que mayormente emplean estos trabajadores en su práctica autogestiva, refiere a copia/imitación y tiene como función conservar (impedir) los devenires, acontecimientos, lo nuevo, de modo de reiterar lo idéntico (Barembliitt, 2005). La anti-producción, refiere a procesos de captura de las potencias productivas por

entidades de control (Estado/capital). El Estado y el capital capturan las fuerzas productivas llevándolas a la repetición o a la autodestrucción (Barembliitt, 2005).

Consideramos importante señalar que este mecanismo amenaza cualquier fuerza productiva (deseante) que puedan desplegar los trabajadores para la interrogación de sus procesos instituidos. Los alcances del dispositivo en este sentido fueron limitados, lo que es atribuible tanto al poco tiempo de trabajo como a la capacidad deseante que requiere todo proceso instituyente.

5.1.2. Momentos del proceso de trabajo: momento como acontecimiento



**Circo en miniatura.
Alexander Calder**

En esta categoría visualizamos que los trabajadores identifican diversas escenas que componen el dispositivo de trabajo. Sabemos que dibujar momentos es hacer corte de intensidad. Estos momentos son ficciones que nos cuentan acerca de las vivencias de un proceso colectivo.

Pero para que un momento advenga como tal es necesario detectar aquello por lo cual se es afectado y tomar conciencia de ese grado de afectación. Nuestras *conservas culturales* (Moreno, 1993) lo dificultan, producen una vivencia del tiempo como tiempos psicológicos y no como *momentos*. Estar en relación a los tiempos del momento supone dar lugar a los cambios, al devenir, a la indeterminación y al acontecimiento.

Llevamos siglos de apego a lo determinado y a las determinaciones, a un modo del espacio, del tiempo, del cambio y del movimiento; al temor en caer en lo indeterminado, en el abismo de lo indefinido, en el desorden de la confusión. Por esa razón, el pensamiento occidental se empeñó en reducir el devenir, en hacerlo inteligible y capturándolo en esquemas racionales que permiten la ilusión de su dominio. Sin embargo, el devenir insiste, nos hace señas, las conexiones no causales nos sorprenden y nos sumergen en un mar relacional, en un mar de visiones y de sonidos inusitados, emergencias intempestivas que muestra una trama dinámica de afecciones, otras modalidades temporales que impulsan a abrirnos a acontecimientos que constituyen nuestra vida. (Teles, s/f)

Si reparamos en las subcategorías a continuación podemos ver que los momentos que relatan los trabajadores no están relacionados con el tiempo cronológico, sino con otra conceptualización del tiempo: tiempo-vivencia. En ese sentido, no es Cronos quien los

gobierna como Dios, sino Kairós,⁶⁴ A este tiempo Moreno (1993) lo llama “tiempo espontáneo”.

a. Momento de de(s)cubrimiento

Y fue cambiando, porque no es lo mismo el principio que lo que se fue haciendo después, los cooperativas fuimos descubriendo, y nos fuimos dando cuenta de cosas que no nos habíamos dado cuenta, como por ejemplo nuestro propio cambio.(E2)

Esta subcategoría agrupa relatos sobre un “descubrir” de los trabajadores. Si bien esta enunciación encubre una forma de pensar escindida de su función creativa, conservamos la expresión para poner de manifiesto esta tensión instalada a lo largo del trabajo grupal. ¿Cómo se construye aquello que descubren?



Circo. Alexander Calder

Podemos ver en los relatos que los trabajadores refieren a momentos en los que son afectados, sus cuerpos y sus sentidos son afectados. Para que un momento sea experimentado como un momento *sui generis* se requieren las siguientes circunstancias: 1. debe tener lugar un cambio en la situación; 2. el cambio debe ser suficiente para que el sujeto perciba la experiencia de novedad; 3.

esta percepción implica actividad de parte de la persona, un acto de estimulación para un estado espontáneo (Moreno, 1993, pág. 153)

....hubo momentos que fueron buenos, hubo...Edora: ¿Me podés mencionar alguno?- Eda: Sí, dos, cuando nos hacían los juegos...- ¿Las escenas? Eda: Las escenas, sí, ahí está. El trabajo grupal de eso. Edora: ¿Sí? Eda: Sí, sí. Era como desestresarte, era como tener un relax. (E4)

Cuando se provocaba el enojo de algunos compañeros, o compañeras, que por algo se llegaba a eso, el enojo hasta de irse, hubo algunos episodios que ta, que nunca los voy a poder entender [...] fue una falta de respeto a la gente que nos viene a ayudar. Segundo, me acuerdo como si fuera hoy, la representaciones que ustedes hicieron de nosotros, de nuestras manías, de nuestros vicios, de nuestras posturas, eso para mí fue muy importante, porque fueron espejos ustedes... (E5)

⁶⁴Dios del tiempo que remite al momento intempestivo del aquí y ahora. Cuando invocamos a Kairos podemos dejar nuestras conservas a un lado y lanzarnos a lo fugaz del momento de la oportunidad.

De los relatos emerge que lo dramático⁶⁵ se instala como elemento de soporte para producir un nuevo sentido sobre situaciones del colectivo. La acción, generadora de pensamiento, instala condiciones para desvestirse de sus prejuicios, para mostrarse, devenir otros, para producir un acontecimiento.⁶⁶

[...] lo que al principio era muy agresivo, cada vez iba siendo menos, cosas que al final, del proceso, yo ya te digo podíamos hablar y escuchar [...] fue un proceso duro al principio.... Edora ¿te acordás algún momento en particular que me quieras decir? Eda: Sí, el día que grité como “una loca”, ese día me acuerdo, que me puse a llorar (ríe) [...] veníamos de un tiempo en que Enrique decía [...] ‘voy a tal lado, porque yo hago tal cosa, porque yo, porque ustedes no van, porque no sé qué porque no sé cuánto’ y nosotros nos teníamos que quedar a producir porque alguien tenía que producir porque no entraba plata a la cooperativa [...] y el siempre porque “yo voy acá , porque yo esto, y lo otro”. Y entonces empezó un día la coordinadora, ‘porque yo vi a Enrique en tal lado, porque Enrique va a tal otro’, porque... yo lo sentí como que lo que él decía me lo refregaba así, entonces me sentí tan mal que le dije, “claro seguro, estás de acuerdo con él”, se lo grité, ni me acuerdo con qué palabras, pero le dije “vos estás de acuerdo con Enrique”, [...] y la coordinadora decía “sí, porque lo que hace Enrique también es trabajo”. Porque él decía “porque lo que yo hago es trabajo” Edora: ¿si le tuvieras que poner un nombre a ese momento que nombre le pondrías? Eda: A ese momento...”me desacaté” (E6)

Eda: me acuerdo el momento muy feo que pasó la coordinadora cuando discutió con Violeta. Edora: ¿El momento feo lo pasó la coordinadora? ¿Quién pasó el momento feo? Eda: Pienso que todos porque es un grupo, hay que ver las cosa humanamente, que yo siempre les digo a ellos, tenemos que ser más humanos entre nosotros. Edora: ¿Por qué te acordas de esa escena? Eda: Porque la creatividad de Enrique siempre era la que valía [...] y la coordinadora lo quiso poner como un ejemplo de que Enrique siempre iba a ese tipo de reunión... Y ahí fue que Violeta se enojó y le dijo que vos siempre lo estás poniendo allá arriba. (E7)

Podemos ver que se relata como un momento significativo la discusión entre una trabajadora y el equipo de coordinación. ¿Por qué adviene este momento como imagen recuerdo? Por un lado pensamos que cuando se significa el accionar de una compañera desde un registro moral (“falta de respeto” o “momento feo”) se le niega la potencia

⁶⁵ Las técnicas dramáticas tienen el objetivo de poner en evidencia sistemas represivos y conductas que estos fomentan; detectar y enfrentar situaciones de injusticia social y de diferencias sociales; investigar conductas autoritarias dentro y fuera de las instituciones; analizar los roles sociales, los emisores de las normas que en defensa de sus propios intereses imponen roles no relacionados con el interés de la comunidad (Pavlovsky, Bouquet, Moccio, 1991, pág.8)

⁶⁶ “Expresan la movilidad propia del tiempo, traen consigo mutaciones y singularizaciones. Puede que nada cambie en la historia, pero todo cambia en el acontecimiento, y nosotros cambiamos en el acontecimiento. (Teles, 2006)

desobediente que lo hace emerger. Según Teles (2010) el pensamiento siempre necesita una cuota de rebeldía, en el sentido de no donar la potencia al obedecer. Recuperar el poder y construir pautas propias implica dificultades porque conlleva alejarse de lo conocido y de las falsas protecciones. Pensamos que la rebeldía cuando se sabe política se transforma en autonomía. ¿Es este el caso?

Por otro lado, este momento adviene como un momento importante para los trabajadores porque muestra cómo su conflicto es reactualizado en la relación con la coordinación. Es en la repetición (con la coordinación) que se aloja la posibilidad de una reelaboración del conflicto, en la repetición se aloja la posibilidad para la diferencia (Deleuze, 2012).

La coordinación toma este momento para pensar qué se hace con el silencio, qué se hace con los enojos, con las diferencias. La sesión ulterior al conflicto el emergente de apertura fue: “Qué sienten que pueden y quieren trabajar”. (Coordinación, Crónica 8) Pero recién hacia el final del encuentro se pudo enunciar la importancia de hablar de los enojos con la coordinación y entre los trabajadores.

Vino una compañera y nos contó el problema que pasó. Lo bueno es tratar los problemas en el grupo. (Crónica 8)

¿Cómo sostener la emergencia de la rebeldía en un dispositivo que se recuesta sobre el *cuerpo* del coordinador también afectado por la situación?

Consideramos que cuando en las intervenciones se producen diferencias con la coordinación es porque el técnico está lo suficientemente cerca (comprometido afectivamente) como para que eso ocurra. ¿Cómo pensar el cuerpo-coordinador?

El concepto de caja de resonancia nos sirve para pensar en este sentido, el cuerpo es una caja resonante capaz de soportar reacciones, enunciados; caja que permite hacer conexiones entre enunciados, acciones y preguntas sobre lo que emerge en la situación grupal. Así como el teatro para Pavlovsky es una *caja de resonancia de los conflictos estéticos y sociales del presente* (Soto, 2017), el dispositivo (recostado sobre cuerpo del coordinador) es una caja resonante de tensiones sociales, institucionales enquistadas en relaciones y que emergen en formas de silencios, conflictos, sonidos, diferencias.

En síntesis, esta grupalidad alcanza a instalar condiciones para la emergencia de algunas diferencias incluso con quienes en ese momento se invisten como figura de autoridad

(¿un técnico patrón?).

Por último pensamos que los diversos momentos que se recuerdan en las entrevistas se relacionan con las diversas necesidades de los trabajadores durante el trabajo grupal. En ese sentido, la dramatización se recuerda como técnica que permitió construir otras miradas sobre sí mismos.

b. Estar en el momento

En esta subcategoría nos interesa describir en profundidad el momento experimentado como acontecimiento. Experimentar un momento supone establecer condiciones para acceder a la capacidad de crear espontáneamente cada momento de la vida (Bustos 1985, en Oda, 2011).

La espontaneidad no es algo permanente (Moreno, 1993) es algo fluyente, como los actos vivientes; no es algo dado, no está conservado, ni registrado. El estado de espontaneidad no surge automáticamente, no preexiste. Es causado por un acto de voluntad. Aparece espontáneamente y esto solo puede ser posible si se sigue el *impulso del momento*.

En cuanto tiene lugar alguna novedad, y se estimula en el sujeto la percepción de un cambio, en un sujeto capaz de “responder” al cambio, que se puede destacar suficientemente un acontecimiento para ser focalizado en su mente como un momento particular (Moreno, 1993, pág. 152).



Botanical Theater- Paul Klee

El trabajo con esculturas⁶⁷ tuvo como objetivo actualizar distintos momentos del proceso de recuperación de la unidad productiva, de modo que pudieran conectar con cuerpos afectados. Poner en acción un drama pasado o presente.

Queremos que sientan con el cuerpo que han cambiado. (Equipo coordinador,

⁶⁷ Definimos el trabajo con esculturas como aquella posibilidad de poner en acto sensaciones, emociones, imágenes e historias, que nos hablan de relaciones, significaciones sociales imaginarias, de instituidos y de instituyentes. De este modo, el trabajo con esculturas puede ser un analizador del drama del momento (drama del momento social, institucional, grupal).

Crónica 8).

Teníamos el desafío de producir tres escenas de su construcción colectiva para tomar contacto con las significaciones imaginarias que como grupo han instituido. No nos bastaba con el lenguaje para recuperar las significaciones sociales y grupales.

A propósito de esta sesión un trabajador en la entrevista también rememora el trabajo con las esculturas como un momento.

El mejor es el que tuvimos con ustedes, y no es por pasarle la mano por el lomo, nosotros pudimos ver de dónde veníamos, dónde estábamos parados, y qué es lo que queríamos proyectar. Edora: ¿Se podía pensar? Edor: Podíamos pensar, y es más, hasta recuerdo alguna clase que hasta nos obligaron a pensar quiénes éramos y dónde estábamos. (E2)

La idea de “pensar, quiénes éramos y dónde estábamos” recupera la pregunta acerca del presente. Una grupalidad convocada para pensar el presente, es una grupalidad que interroga las fuerzas que se despliegan en el colectivo. En este sentido, el trabajo con esculturas reivindica la posibilidad de mapear un presente en relación a un pasado que recobra fuerza para imaginar un futuro con otros ritmos, otras respiraciones, otras empatías y silencios (Pélabart, 2013).

“¡qué bueno! Borrar y empezar de nuevo” “¡al fin!” “y ahora qué”, “triste”⁶⁸
Escultura I

“En realidad no decidimos”, “nos dijeron que podíamos hacer una cooperativa”, “yo siempre había dicho que íbamos a formar una cooperativa” “cuando nos íbamos empantanando nos fuimos acostumbrando” “Fernando era el que decía que se iba a ir de la cooperativa...yo me preguntaba, ¿qué será una cooperativa? ¿Me convendrá? Y lo aburría a mi marido y me dijo”: ‘no me hables más, lo de afuera, afuera’⁶⁹ Escultura II

“todos de la mano o todos caminando hacia el mismo lado, o uno tras otro donde se dan un empujoncito” “yo me he puesto a ayudar, yo soy muy sensible” “necesitamos un líder” “yo pienso que se necesita siempre de alguien que dice dale más otro poquito”⁷⁰ Escultura III

Del trabajo con esculturas emergen estos soliloquios que ilustran fundamentalmente:

- a. el largo proceso de cierre de la fábrica (un momento anhelado pero incierto);
- b. los desencadenantes en la creación del colectivo (mitos fundacionales del

⁶⁸ Soliloquios en relación al momento en el que supieron que quedaban sin trabajo

⁶⁹ Soliloquios en relación al momento que deciden conformar la cooperativa

⁷⁰ Soliloquios en relación a la semana pasada cuando les confirmaron que formalmente son una cooperativa

- colectivo);
- c. relaciones institucionales para el sostenimiento de la idea, principios y valores cooperativos y la insistencia por la presencia de un líder.

El soliloquio es un monólogo que da cuenta de un pensamiento-afección, tiene la capacidad de mover el pensamiento. En esta línea, la intervención alcanza la posibilidad de generar pequeños movimientos para el advenimiento de un nuevo pensamiento. Y esto lo remarcamos porque “es preciso construir conceptos capaces de movimiento intelectual [...] no basta con hacer sombras chinescas, sino que hay que construir imágenes capaces de automovimiento” (Deleuze, 1992, pág.104)

5.1.3. De lo que posibilita el dispositivo

La presente categoría de análisis muestra que el dispositivo finalmente dispone la posibilidad para *hablar-escuchar-estar en la acción- pensar- cambiar*. Dado que el objetivo principal de la intervención era producir visibilidad sobre el saber/no saber⁷¹ de los trabajadores respecto a las dimensiones organizacionales, institucionales y singulares desplegadas en el trabajo cotidiano de la cooperativa, nuestro trabajo implicó problematizar estas dimensiones, por ende desideologizar parte de sus prácticas⁷² y discursos vividos como “naturales”. La problematización y desnaturalización (Fernández, 2007) de sus prácticas permitió trabajar sobre el coeficiente de transversalidad (Guattari, 1976) de los trabajadores.

En la entrevista a continuación podemos ver un efecto en este sentido. La coordinación insistentemente interrogaba acerca del cuidado en el trabajo y entre los trabajadores.

¿Cómo se cuidan?” Equipo coordinador. (Crónica 2, 4 y 5)

No nos cuidamos, no hay estrategias de cuidado. (Crónica 2)

Si algo me quedó de la enseñanza cuando vinieron ustedes, es que nos dijeron dos cosas: por qué gritan para hablar, por qué no esperan que uno hable y otra de las cosas que nos quedó es que dijiste “¿cómo se cuidan?”, entonces está loca, ¿de qué está hablando?” “ahora después de mucho tiempo a mí me sale, [...] hace poco, hablamos me dice que en esta obra de por si no ha habido más que un o dos

⁷² Indagar las prácticas supuso trabajar entorno a lo no dicho, lo naturalizado, lo que está ahí pero no se ve. Indagar las prácticas implica estudiar el conjunto de las maneras de hacer reguladas que configuran lo que está constituido como real, ya que esta es una de las modalidades que hace posible que los participantes de un colectivo institucional o comunitario se objetiven o subjetiven como sujetos (Fernández, 2007, pp. 108-109).

accidentes graves, entonces un compañero, me dijo que estaba atrás de una grúa y se cayó en un pozo, y gracias a dios no se hizo más que una fractura y yo digo sí, si ustedes se cuidan...yo le contaba lo que me convenía, ahí le dije “viste eso es lo que nos decían Natania y Clara”, de caernos en un pozo, pero si el desgaste, nos desgastábamos. (E6)

A partir de esta conversación podemos pensar que el dispositivo produce efectos no solo en el propio momento de su instalación, sino en un tiempo posterior. Pensamos que las entrevistas pueden funcionar como un apéndice del dispositivo, o como un eslabón en la cadena de significantes que produce el dispositivo acerca de las prácticas y discursos de los trabajadores. Si nos apoyamos en la definición de dispositivo⁷³, podemos pensar que las entrevistas funcionan como una nueva articulación de pensamiento sobre sus prácticas y sobre lo que en el grupo se produjo en ese tiempo.

En ese sentido la entrevista es parte del dispositivo dado que posibilita, tanto a la investigadora como a los participantes, pensar sobre los efectos de una práctica concreta.

Por otra parte, nos interesa subrayar el hecho de que las entrevistas fueron realizadas por una persona que fue parte del equipo de coordinación. Esto puede generar un efecto de continuidad de la intervención, creando otro nivel de intimidad y confianza sobre el proceso. En las categorías anteriores hemos visto que al contrario de generar inhibición de las opiniones, los trabajadores dan cuenta de sus posicionamientos en relación a esta intervención.



Instalación- Ann Hamilton

Finalmente, pensamos que la grupalidad posibilita operar en torno a dos movimientos: 1. la acción como potencia (habilitadora de escucha y constructora de un hablante) y 2. el pensamiento como movimiento hacia algo nuevo.

La acción y el pensamiento⁷⁴ fueron permitiendo la enunciación colectiva y la

⁷³ Máquinas para hacer ver y hacer hablar (Deleuze, 2007), un conjunto multilineal, líneas de objetivación y subjetivación. Como *artifícios técnicos* para intervenciones institucionales son máquinas que disponen a provocar, visibilizar y enunciabilidad a las latencias grupales, institucionales y comunitarias (Fernández, 2007).

⁷⁴ Rescatamos del diálogo con los textos de Heras (2015) el aporte de Bleger para pensar el aprendizaje como un movimiento del *hacer* y *pensar*, como manera de moverse hacia lo desconocido, “indagación de aquello que no está suficientemente elucidado” (Bleger, 2007 en Heras, 2015, pág. 132)

desalienación como posibilidad de aprender a actuar, pensar y fantasear con libertad (Bleger 2007 en Heras, 2015).

a. La acción como potencia ⁷⁵

La intervención partía de una intencionalidad: “pretendemos que los adultos se dispongan a la transgresión lúdica” (Kesselman y Pavlovsky, 2006, pág.71) que se dispongan en acto a producir espontaneidad y creatividad: un acto creador. El *acto creador* es pensado por Moreno (1993) como fuerza de lucha, conforma un antídoto para cada época

En la representación espontánea creadora, emociones, pensamientos, procesos, frases, pausas, gestos, movimientos, etc., parecen al principio irrumpir sin forma y de manera anárquica en un ambiente ordenado y una conciencia bien arreglada. Pero en el curso de su desarrollo se hace claro que ellos se corresponden como los tonos de una melodía; que se encuentra en una relación semejante a las células de un nuevo organismo. (Moreno, 1993, pág. 69)

Del trabajo con la acción identificamos que emergen ciertos efectos:

a. Interrogarse sobre lo que les pasa y sobre su presente:

Trabajador: ¿Descubrieron algo de nosotros? Equipo coordinador: ¿descubrieron algo de ustedes? Trabajador: que todos iguales no somos, conflictos todos tenemos. No es que no queremos o no podemos, a veces no podemos ver otra posición. (Crónica 10)

¿Cómo nos ven a nosotros? Algo que nos puedan decir... (Crónica 10)

Hoy trabajamos para que expresáramos estados de ánimo y cómo estamos. (Crónica 9)

*Querían que expresáramos lo que sentimos en distintos momentos
Querían ver la evolución del grupo
Que nos ha faltado siempre la interacción
Ver los cambios desde que cerró y nos conformamos. (Crónica 9)*

b. La alegría de la acción:

Una “clase” tranquila donde no se discuta y se puedan reír.

⁷⁵ “Es que algunos cuerpos no aguantan más esos lugares demarcadores de lenguajes, enunciados forzados enterrando palabras de orden estacado, lugares que entran sobre el cuerpo esteticismos éticos, reducen sus fuerzas, alienan sus posibles, los castran, soplan la herida y distribuyen alfalfa comprada para comer. Hay cuerpos hambrientos de las arenas del desierto, hay cuerpos brillantes, granos indiscernibles, que, dentro de esta ética, tampoco quieren saber nada de eso, más bien porque no se encuentran atados a nadie”. (Alcantara, 2011, pág.11)

Me gusta cuando la clase es tranquila y nos reímos. Crónica 10

Es bueno cuando salimos del libreto, con más espontaneidad. Crónica 10

Estuvo buena la clase, qué buena que fue. No fue como aquella cuando nos peleamos viste que... Sí. [...] Edora: Bien. No recordás ninguna escena en particular. Eda: Bueno, ésta la del muro. Edora: ¿Cómo era la del muro? Eda: La del muro era que...cómo nos salvábamos. Cuando había una línea, suponete que tenía que pasar uno entonces en fila, o sea, tenía que cruzar Francisco para aquel lado y cómo hacías vos para dejarlo sin caerse de la línea y después la otra que...Edora: ¿Y por qué te acordás de eso? Eda: No sé, porque era que nos salvábamos tal vez. Que ahí, como dijo la coordinación: "ustedes se están salvando acá, entonces tienen que salvarse en todo". Uno tiene que apoyarse a otro. E4

c. Construir una imagen distinta de sí:

Ver los cambios, entre el antes y el ahora, empleados a trabajadores. (Crónica 9)

fueron espejos ustedes, yo me veo al espejo y me peino, pero yo no me veo con mis actitudes, yo me veo mis actitudes mecánicas, cepillarme los dientes, afeitarme, eso es un espejo, yo me vi reflejado.(E5)

Y tener tuvo efectos. Uno de ellos es que tengamos una visión distinta de nosotros mismos Edora: -Lo decís por vos pero ¿creés que pudo haber sido un sentimiento compartido? Edo: Pienso que sí que algunas personas comparten eso, no estoy seguro. Edora: - ¿Y en qué te das cuenta que pueden tener un visión distinta de ustedes mismos? Edo: - Y... Porque ya en ese momento se generó una visión distinta de nosotros mismos, la gente vio que había hecho cosas que antes no había hecho o que habían cambiado cosas, a veces no necesariamente hacer si no cambiar también". (E2)

d. La posibilidad de decir sin hablar:

(llorando) Me acuerdo que no se pudo hablar pero sí fue muy importante un abrazo que me diste, para mí fue importante, de repente no se habló, pero sin hablar se dijo, para mí fue importante, largué muchas cosas que a uno lo angustian pero se arreglan sin decir cosas, y para mí fue importante ese abrazo. Porque estaba muy enojada...

Estos efectos dan cuenta de que fue posible poner en estado espontáneo y creativo un proceso interno y una relación social. El sociodrama moreniano nos permitió trabajar las relaciones grupales y las ideologías colectivas (Oda, 2011). Un modo de trabajar los *a priori* del grupo, sus significaciones sociales y la apertura hacia nuevas significaciones.

La acción psicodramática⁷⁶ permitió a los trabajadores asumir un compromiso de

⁷⁶ El psicodrama en un dispositivo terapéutico donde la palabra, el cuerpo, el juego y la creatividad se

entrega, era necesario abandonarse a la acción dado que en varias sesiones de trabajo el silencio⁷⁷ operaba más que como un amplificador de sentido como un pacto de resistencia al cambio.

No estuve el viernes pasado, capaz hay algún pacto de silencio. Capaz que en vez de ser 7 estamos siendo 4. (Crónica 8)

A partir de entonces pensamos necesario trabajar para desbloquear (Kesselman y Pavlovsky, 2006) lo que se silenciaba y nos formulábamos algunas preguntas ¿Cómo está significado el silencio en este colectivo? ¿Como una forma de (no) resolver los conflictos, de no hablar de lo que pasa? ¿Cómo trabaja el silencio?

Necesitábamos un cambio de intensidades. El bloqueo como intensidad capturada necesita desbloquearse, requiere trabajar con todos los órdenes, los de la palabra y del cuerpo...⁷⁸ En ese sentido, las técnicas dramáticas visibilizaron e intensifican afectos, emergentes grupales; hicieron temblar los contornos del cuerpo y rompen el equilibrio de nuestra figura actual (Rolnik, 1993)

Podemos decir que cada vez que esto sucede, es una violencia vivida por nuestro cuerpo en su forma actual, porque nos desestabiliza, nos coloca a la exigencia de crearnos un nuevo cuerpo[...]que venga a encarnar este estado inédito que ocurrió en nosotros. Y cada vez que respondemos a esta exigencia impuesta por uno de estos estados, nos transformamos en otros. (pág. 2)

expresan; propone, en un tiempo y espacio delimitado [...] abrir sucesiones de movimientos, ritmos, velocidades, intensidades, imágenes, pensamientos en escenas, que los sujetos participantes producen en lo individual, vincular e institucional (García y Levín, 2005 en Oda 2011, pág. 43)

⁷⁷ Lejos de pensar que alguien no habla por no querer decir algo, lo que no se quiere contar es lo que sucede muchas veces en el grupo. Pavlovsky y Kesselman (2006) plantean que el síntoma es una palabra que no pudo ser dicha en tanto buscar las raíces de los síntomas en el silencio es una opción. En este caso estamos ante un acoplamiento de silencio-castigo por haber dicho de más. ¿Ante quién se hace silencio? ¿Ante quién se resiste?

⁷⁸ “No es liberación de energía ligada a algo bioenergética o a una idea de carga cuantitativa sobre el cuerpo del sujeto. Hay algo bloqueado en la palabra, en el cuerpo, en el quehacer, en sus relaciones, en todos estos órdenes que son diferenciados. Atravesan otra idea del trabajo logístico, del trabajo corporal”. (Kesselman y Pavlovsky, 2006, pág. 51)

b. El pensamiento como movimiento

Otro de los efectos de la intervención es la capacidad de producir un espacio para pensar, poner en movimiento al pensamiento.

El pensamiento como actividad humana y de acción, es creación, transformación, (Ibañez, 2001; Teles, 2007). Deleuze (2015) afirma que nosotros solo pensamos si algo *nos da que pensar*, es decir, si tenemos la *posibilidad* de hacerlo, el poder vital de pensar (pág.33).



**Óleo, Caribe nocturno.
Ignacio Iturria**

Durante una entrevista uno de los trabajadores relata acerca de este efecto que se produjo entre sesión y sesión de trabajo.

Muchas veces la reflexión no era acá, era en la casa de cada uno y como nos reuníamos viernes, sábado y domingo, era muy importante, hablo de mi experiencia, sábado y domingo era muy importante, [...] esto me hacía pensar, estabas limpiando el garaje, y estabas pensando, te estás acordando mira qué bueno que estuvo aquello, o que discusión que se armó, la intransigencia como que quedó un poquito aplacada. (E5)

Como hemos visto anteriormente, la acción produce un aumento de la potencia del pensamiento; desde esta concepción pensamiento y acción no están separados, disponernos a cambiar nuestras relaciones y el mundo que nos rodea dependerá del modo que tenemos de pensar ese mundo y esas relaciones; pensamiento y acción no son dos actividades diferentes, dos entidades que podamos separar (Laino, 2014).

Siempre nos dejaban alguna cosa como para que nosotros la pudiéramos pensar, te voy hablar del que más me acuerdo. Cuando nos preguntaron si habíamos cambiado algo desde antes y desde ese momento, entonces ahí se generó una discusión, y algunos dijeron que no habíamos cambiado nada y otros dijimos que habíamos cambiado, yo dije que habíamos cambiado y que había cosas que habían cambiado. (E2)

Podíamos pensar, y es más, hasta recuerdo alguna clase que hasta nos obligaron a pensar, quiénes éramos y dónde estábamos. (E2)

Este es uno de los efectos más importantes del dispositivo, porque de alguna manera revierte la dificultad histórica del colectivo cooperativo: no poder pensar conjuntamente, que equivale a no ponerse en contacto con los propios recursos (De La Aldea, 2015). Esto trae aparejado la imposibilidad de comprender las circunstancias sociales e

históricas del presente, tareas imprescindibles para un colectivo autogestionado.

Los trabajadores mencionan que el dispositivo genera condiciones para pensar sobre los cambios que como colectivo deben enfrentar. El cambio, como problemática grupal, implica que todo grupo pueda adaptarse activamente a una realidad cambiante. Esta grupalidad convoca a la redefinición de la tarea colectiva, generando condiciones para crear otras operaciones y respuestas ante la nueva situación que enfrentan (Foladori, 2005).

Salíamos de, vamos a decir, del oscurantismo diario, porque vos estás en un oscurantismo por más que estás rodeado de luz, estás haciendo tu tarea mecánica y pensando en lo que pasa en tu casa y qué hago de comer hoy de noche, y en ese momento por lo menos, en el caso personal me olvidaba de todo [...] para mí fue muy positivo, todo lo que fuera intercambio, es decir, por las cuestiones etarias de poder tenés cierta desconfianza a los cambios pero a todo lo que sea intercambio, relacionamiento, absorber, porque viste que los niños son esponjas, y los mayores parece que la esponja se secó, tenemos que seguir aprendiendo, tenemos que seguir intercambiando. (E5)

Del mismo modo, la grupalidad convoca a hacer algo con la diferencias que se imponen como lo ajenidad (Larroca, 2004).

Aprendí este año a que eso es trabajo. No pudimos trabajar lo del paleógrafo porque yo decía que eso no era trabajo. (Crónica 13)

La ajenidad es una diferencia que nunca puede pasar a semejante, trabaja con el mecanismo de imposición y no con el de identificación. La imposición, mecanismo instituyente de la subjetividad, nos pide hacer algo: crear, inventar a partir de eso del otro que se-nos-impone (Larroca, 2004). Hacer algo con eso que el otro me impone es moverse, cambiar de posición. En esta línea, aprender acerca de lo que implica la *gestión colectiva*⁷⁹ supuso hacer movimientos hacia lo desconocido (Bleger, 2007 en Heras, 2015), implicó reconocer la importancia de las diferentes tareas y roles que requieren este tipo de gestión.

No sé porque me enojaba tanto, lo que hacía, lo que decía, todo, ahora aprendí de que muchas cosas tiene razón... (E6)

Este tipo de dispositivo intenta sostener la emergencia de la divergencia más que la convergencia: un dispositivo de seguimiento de esa divergencia que se produce, sosteniendo la posibilidad de que pueda decirse “este soy yo” (Etcheverry, 2016,

⁷⁹ Proceso de organización democrática consciente por los trabajadores a partir de la colectivización de sus medios de producción (Rieiro, 2016)

comunicación personal).

En síntesis, la elaboración de la resistencia al cambio (con sus componentes explícitos e implícitos —o latentes—) y el trabajo sobre la diferencia es lo que permite la producción creativa; “el aprendizaje grupal está dado por el juego de las diferencias y no por la uniformidad en el pensamiento y la acción de sus integrantes” (Marqués, 2009, pág. 63).

En el espacio había psicólogas que nos querían ayudar a cómo proyectarnos, a cómo puede haber más armonía en la cooperativa, no en la cooperativa, en los seres humanos que trabajan en la cooperativa, que se puedan llegar a entender un poco mejor, cómo podemos de repente salir a flote, ideas buenas. (E7)

Bueno pudimos pensar en el compañerismo, en los sentimientos también, en prioridades de cosas, y bueno ta, yo creo que no estaba tanto en el trabajo sino que era más personal, y se vieron cosas también que uno a veces no esperaba verlas de otras personas y sin embargo se veían. (E3)

Por último, vemos algunos alcances del dispositivo según puede instalar un espacio para pensar el sentido humano y relacional del trabajo. Aprender a pensar (Pichon Rivière, 1982) indica que en situación de grupo operativo este colectivo es capaz de superar su estancamiento y generar conocimiento de sí y del otro en la tarea (Pichon Rivière en Zito Lema, 1990). Evaluamos este resultado como una potencia de la intervención, pensando en los objetivos primarios de la autogestión y de la ESS.

SÍNTESIS DEL APARTADO

En este apartado relatamos y analizamos el modo de producción del dispositivo. A grandes rasgos decimos que instala condiciones para tomar contacto con las afectaciones sociales, grupales y singulares.

Las tres categorías muestran concepciones del espacio de trabajo, los momentos más significativos y los efectos más relevantes. La última categoría intenta retomar componentes de las dos anteriores, revisa las concepciones del espacio desde sus efectos, es decir, cómo un dispositivo de enunciación construye un hablante para pensar las condiciones de su presente, lo que inevitablemente lleva a encontrarse con discusiones y diferencias a la interna del colectivo y con la coordinación.

Visualizamos como efectos significativos de la grupalidad la posibilidad de instalar condiciones para *encontrarse-hablar-escuchar-pensar*, así como la problematización de mecanismos instituidos y estereotipados por el colectivo. Visualizamos que dejar los estereotipos no es un proceso que se da sin dolor (Foladori, 2005) y sin conflicto, sino que muestra lo espinoso de las dinámicas singulares, grupales e institucionales que entran en movimiento por el propio proceso de problematización.

Las técnicas dramáticas conjugan diferentes superficies de registros y enfoques (Heras, 2016), que permiten tomar contacto con las prácticas y discursos instituidos. Las movilizaciones de sentidos instituyen un cambio de pensamiento, que se da no solo por el pensar en contra (Foladori, 2005) sino por pensar en la acción y desde aquello que les afecta. Ya no se disocia pensar y sentir, ¿qué podemos pensar si no es lo que sentimos o lo que nos afecta?

El proceso grupal interroga los cambios que deben enfrentar como colectivo, es decir, convoca a la redefinición política de *lo común*, entendida como “puntada provisoria en grupos, colectivos y comunidades” (Percia, 2017, pág. 285) que permite la acción conjunta.

A continuación analizamos componentes elucidados por el dispositivo en relación al legado simbólico de los trabadores, que como operación instituida se reactualiza en el actual proyecto.

5.2. DIMENSIÓN 2. DE LO QUE SE RECUPERA

*...lo que late -ahí- todo el tiempo,
insistiendo en la escena grupal,
una latencia en los pliegues de la superficie
más que en las profundidades*

Fernández, 2008b, pág.153

Esta dimensión trabaja el proceso de recuperación de los trabajadores a la luz de su legado socio-histórico, un legado que insiste y existe.

El lugar simbólico del trabajo ha variado a lo largo de los modos de producción imperantes (Weisz, 2012) que en su mayoría sostuvieron una operatoria individualidad-individualismo. El empleo, modalidad hegemónica del trabajo, se constituye como una institución que asegura los derechos y el bienestar humano, generando disciplinamiento social (La Serna, 2010). El trabajo asalariado adquiere su legitimidad bajo las instituciones de una sociedad de bienestar asegurada por el Estado.

En Uruguay, la época de la industrialización estructuró la vida alrededor del trabajo asalariado, que además de producir una fantasía de estabilidad y bienes produce

Privaciones para el trabajador. Produce belleza, pero deformidad para el trabajador. Sustituye al trabajo por maquinarias, pero desplaza a algunos trabajadores hacia un tipo bárbaro de trabajo y convierte a los demás en máquinas. Produce inteligencia, pero también estupidez y cretinismo para los trabajadores (Marx, 2001 en Weisz, 2012, pág.57)

La subjetividad asalaria se instituye por medio de la cultura del no (los trabajadores



**Escultura. Dolores
Previtali**

no se hacen cargo de lo que no es de su incumbencia); de la organización represivas (producen falta de información y ocultamiento a los trabajadores y acostumbra a desarrollar el trabajo en condiciones de insalubridad); desconocimiento del mercado destinatario de los productos finales son algunas de las características de la subjetividad asalariada (Mendy, 2010). Herederos de esta subjetividad, muchos trabajadores de las ERT repiten en sus prácticas cotidianas lógicas asalariadas. Cambiar de propiedad no es suficiente para una transformación subjetiva (Mendy, 2010), se requiere construir nuevas significaciones interrogando las

heredadas.

Durante el proceso de intervención el mayor desafío fue identificar prácticas y discursos de su legado socio-simbólico. La herencia de significaciones asalariadas produce malestares que es necesario problematizar. Fue preciso trabajar “desabrochando” sentidos instituidos por la fábrica para construir diferencias en los modelos de gestión, incluso para recuperar algunos sentidos de la autogestión.⁸⁰

Las dos categorías trabajadas a continuación dan cuenta de la complejidad de este proceso, muestran cómo el modo de trabajo analizado en la dimensión anterior problematizan a vida cotidiana de la autogestión.

5. 2.1. De la recuperación a la reproducción. La fábrica: una escuela

La fábrica como “escuela” es una expresión que emerge de las entrevistas, con la misma se intenta transmitir el cúmulo de herencias que ha dejado fábrica y con las cuales los trabajadores



conviven día a día.

Óleo, *El pasado siempre vivo*. Ignacio Iturria

Ellos, todos mis compañeros, tienen la escuela de Pedro, ellos están todos inmunizados por Pedro. Edora: ¿Cómo sería tener la escuela de Pedro? ¿Qué significa? Edo: Mal, hablar mal, reírse de la gente, hablar atrás de tu compañero. (E7)⁸¹

¿El problema sabes cuál a es? que ellos siempre tuvieron un patrón, yo tuve 20, entonces ellos siempre están con la cabeza armada en una cosa sola. Entonces para mí fue más fácil. Es difícil pero yo desde mi punto de vista fue re fácil, coordinar todo, pero para ellos no porque se formaron toda la vida, la vida entera con un patrón solo. (E1)

Los trabajadores visualizan que la matriz cultural asalariada de la gestión privada repercute en su construcción colectiva, es decir, la modalidad de organización del trabajo acusa recibo de la matriz organizacional de la empresa madre, taylorista (Marti, et.al 2005).

Creo que si vos no tenés una cultura de cooperar con otros, de trabajar con otros, de alguna manera es muy difícil que puedas ser un buen cooperativista, creo que es eso, que es fundamentalmente es eso, que lo que nos falta es eso: ser más

⁸⁰ Nos referimos a recuperar el sentido de transformación social de la autogestión.

⁸¹ Pedro es el nombre del propietario de la empresa, desde 1939 hasta su quiebre fue una empresa familiar.

cooperativos con el otro. (E2)

Ayer tuvimos reunión y salen temas y discusiones viejos y eso no le hace bien a la cooperativa. Creo que no damos más de lo que estamos dando. No podemos cambiar uno al otro. Hay algo que nos empantana la marcha de la cosa. (Crónica 8)

Las formas de hacer y de ser (Mendy, 2010) de la gestión colectiva son instituidas por la empresa tradicional de modo que dificulta algunas rupturas⁸² (Sarachu, 2012) necesarias para la autogestión⁸³.

Observamos que tanto en el espacio grupal como en las entrevistas insiste la expresión “patrón” como forma de n(d)ominar una forma ¿nueva? O ¿una forma vieja que domina? Podemos afirmar que la eficacia simbólica de la narrativa “patrón” insiste como significante molar que invisibiliza lo diverso y opera haciendo desplazamiento de sentidos (Fernández, 2007). La reproducción trabaja con los de mecanismos de condensación y desplazamiento de sentidos, con la conservación de los sentidos instituidos: el sentido del patrón se desliza hacia el sentido cooperativo, lo opaca, empobrece su potencia, no pudiendo aparecer otra forma para nominarse. ¿Cómo construir nominaciones nuevas?

Del análisis con las subcategorías observamos el mecanismo de restauración apoyado en la repetición. Este mecanismo funciona por el hecho de que las personas “recuerdan algo que nunca pudo ser olvidado” (Gómez, 2013). En el presente de la cooperativa los trabajadores no recuerdan las relaciones de dominación de la fábrica dado que nunca llegaron a ser conscientes. El modo de recordar es vivirlo otra vez, dicho de otro modo, no se recuerda sino que se repite. Bajo esta modalidad de repetición no hay modo de inventar algo nuevo. ¿Pero existen condiciones para una reelaboración?

Esta categoría analiza algunas dificultades heredadas por la empresa madre, y si bien lo que se recupera es la unidad de producción, sus relaciones, y no la fábrica como tal (Carreto, 2010), observamos que en el proceso se reproducen formas de dominación y subordinación restaurando viejas modalidades de gestión. Observamos este mecanismo en las relaciones que los trabajadores establecen entre sí y con sus empleadas, principalmente mediante mecanismos de vigilancia y control.

El dispositivo logra visualizar el repertorio de estructuras vinculares (Arbiser, 1973) de los

⁸² Nos referimos a los desafíos y rupturas que las organizaciones asumen para el trabajo asociativo: compartir el trabajo, los medios de producción, de superar la apropiación privada de la producción social de la riqueza, de la separación entre los que hacen y deciden (Sarachu, 2012).

⁸³ En la próxima dimensión de análisis visualizamos que la herencia de una cultura e ideología del trabajo limita algunos principios autogestionarios, principalmente la participación en relaciones de igualdad y solidaridad en relación al trabajo, los resultados económicos, los conocimientos acerca de su funcionamiento y el poder de decisión (Cruz, 2007).

trabajadores, es decir, las condiciones de producción de su grupo interno (Pichon Riviére, 1982), cómo han internalizado en las diversas experiencias de la fábrica una forma de vínculo (Pichon Riviére, 1982) que actualizan en esta “nueva” estructura relacional.

a. El alma del patrón

De las crónicas emergen enunciados relativos al lugar simbólico del patrón. Una vez su ausencia ¿dónde queda el patrón? Durante el trabajo con el dispositivo este fue un tema neurálgico, pero sus condiciones de elucidación fueron difíciles dado los malestares institucionales y organizacionales que se inscriben en lo relacional.

La mayoría de los problemas son con Enrique porque él tiene alma de patrón. (Crónica 1)

La vinculación lleva trabajo, no es que no es trabajo. (Crónica 2)

Enrique lo hace por él, no por nosotros. Hace política. (Crónica 7)

Edo: Ya venía desde la empresa que daba las órdenes de corte- Edora: ¿Estabas como muy pegado al patrón vos? Edo: Era la mano derecha del patrón, habían otros que pertenecían a la cooperativa que eran la mano derecha familiar del patrón, yo era la mano derecha económica. (E8)

El rol del patrón circula y se desplaza a otros roles y funciones que ocupan los trabajadores en este nuevo tiempo, principalmente en aquellos que asumen tareas de administración y de representación sindical.

El repertorio de los vínculos aprendidos se configura en esta nueva etapa como una estructura de roles que sustentan el interjuego de los mismos (Arbiser, 2017).

Señalamiento de coordinación: hay una cosa Pedro-Enrique un a priori, una mochila con la que ya vienen. (Crónica 11)

Puntuar esta insistencia de sentido requería su deconstrucción. Pero esta tarea no fue sencilla; las posiciones estaban muy polarizadas y en condiciones donde no se puede escuchar es muy difícil señalar.

En el onceavo encuentro logran *conversar* acerca de este malestar que era instalado como tema-problema siempre en ausencia del trabajador, en este encuentro se generan condiciones para la enunciación. Se hace-ver en la grupalidad algo de lo que-les-pasa, enunciar las fantasías y miedos que circulan en el colectivo, enunciar acerca de lo que sienten como dificultad.

Ahora soy patrón [...] me ataca la locura y digo vamos a meterle. (Crónica 11)

Si no venís conmigo no vas a saludar a toda la gente [...] no es fácil ponerte en frente de una persona que sabe y yo estoy recién empezando. (Crónica 11)

Se nos hace pesado estar 15 horas en la máquina y él las hace tomando una copa. (Crónica 11)

Acá es más físico y más cansador, es un trabajo diferente, si me dicen en vez de coser anda a conversar, elijo ir a conversar. (Crónica 11)

Si bien los alcances del dispositivo en este sentido fueron limitados, pensamos que elucidar algunos enunciados de los trabajadores respecto a las tareas de gestión y representación fue importante para visualizar las tareas requeridas para la gestión colectiva.

b. Relaciones con los empleados

Una cooperativa de trabajo puede tener un 20% del total de sus trabajadores socios como trabajadores empleados (artículo 100 Ley 19407). Esto constituye una tensión con el mundo sindical, dado que en la relación de los asociados con los trabajadores dependientes/asalariados se reactualizan relaciones de explotación (expropiación de la riqueza producida por los trabajadores dependientes).

Durante la intervención emergió la forma de pensar las relaciones en la cooperativa.

Los empleados se da meta conversar. Tenés que dar el ejemplo. Estoy de acuerdo Vos paraste para conversar. Acordamos que llegaran a un horario. Vienen 9y30 y no tienen que venir. Ellas no pueden entrar a trabajar. ¿Qué hora les anotas en la tarjeta? Nosotras las mandamos (Crónica 4)

...nosotros tenemos la política que primero es la gente que labura con nosotros en el día a día, que trabajan acá [...]es la responsabilidad del patrón... (E5)

Edora: ¿cómo es la relación que ustedes mantienen con sus empleados? Eda: Buena, buenísima, capaz que hasta más de lo que deberíamos, capaz Edora: Sí ¿por qué? Eda: le damos mucho lugar a que opinen, y hay compañeros que no están de acuerdo, que opinen en el sentido de que digamos [...] capaz que le damos más libertad de opinión, después Tomás dice "ustedes no pueden estar hablando determinadas cosas adelante de ellos, ellos no tienen por qué saber o no deberían de opinar" Edora: ¿Ellas no van a pasar a ser socias? Eda: No, no creo, no creo. Edora: ¿de qué depende de eso? Eda: Yo soy egoísta y lo reconozco, no me gustaría que entrara gente nueva por mi parte. Edora: ¿Por qué? Eda: Porque lo veo como mío, como que es como que lo luchamos 20 años juntos, y lo vivimos y lo sufrimos y por eso lo tenemos...(E6).

La grupalidad visibiliza una ansiedad producto del miedo a lo nuevo así como la amenaza de perder lo conocido. Las ansiedades básicas (depresiva y paranoide) (Pichon Rivière,

1982) configuran la resistencia al cambio y lo nuevo se significa como amenaza.



Escultura. Dolores Previtalli

En la relación con sus empleados se actualizan lógicas fabriles tradicionales, es decir, vemos una relación que se construye a imagen y semejanza de una relación anterior. Tal es así, que tener buena relación con ellos, o incluso, la circulación de la palabra durante la producción (entre los socios y entre los socios y empleados),

no puede significarse de un modo distinto en el presente.

Edora: ¿Y ustedes cómo se llevan con sus empleadas? Edo: No me meto a nivel de producción porque siempre son amigas, entonces lo planteo en las asambleas nada más que hay que llevar un control de lo que están haciendo, una planilla, un saber que se produce, y no se hace porque son amigas y se permiten charlas y se permiten teléfonos y eso hace que se distraen, se permiten hasta meterse en cosas de las cooperativas que no, que considero que no están buenas, pero como son amigas y eso... La he dado esa lucha... [...] yo vengo de un sistema cooperativo pero también el sistema cooperativo es una empresa, y una empresa tiene que tener reglamentos y tiene que funcionar y tiene que dar sus créditos, y más que nada para los asociados. Edora: Pero quién les ha dicho históricamente no pueden hablar, no pueden conversar, no pueden hacerse amigos. ¿No es la figura del patrón esa? Edo: No, es la del consejo directivo acá, sale de una asamblea.(E8)

Se invisibiliza el pasado común marcado por las relaciones de dominación y jerarquía. De alguna manera se logra explicitar que el sentido de la propiedad, de la información y del saber, queda abrochado a una imagen vieja de sí y se actualiza en nuevas modalidades relacionales.

Esta insistencia de sentido sobre la relación que establecen con los no socios fue identificada en el dispositivo y profundizada en las entrevistas, sin embargo no hubieron posibilidades para su elaboración crítica en este sentido.

c. Desabrochando instituidos: identificar diferencias en los modelos de gestión

La fábrica como escuela genera un efecto de verdad, instaura un orden de las cosas que en el presente es necesario desordenar. Desandar el orden “natural” de las cosas implica analizar las posibilidades de los trabajadores para objetivar las condiciones mediante las cuales se han subjetivado (Mendy, 2010). Esta subcategoría muestra cómo el dispositivo construye mecanismos para problematizar procedencias en un presente que necesita un pasado reelaborado. Observamos indicios de rupturas (Sarachu, 2012) que puede efectuar este colectivo para la generación de un proyecto autogestionario.

Sin un análisis institucional, los problemas rápidamente quedan circunscriptos a las personas. En un encuentro grupal se desconecta lo que estaba unido y se conecta lo que estaba desunido (Fernández, 2007). El sentido se conecta con otros, se multiplica, no hay un único sentido (como en la lógica de la representación).

No nos damos cuenta de que esto es para nosotros, nos cuesta cambiar la cabeza porque tuvimos 30 años un patrón. (Crónica 8)

Esta enunciación emerge en medio de un proceso de identificación de diferencias entre el viejo y nuevo modelo de gestión del trabajo.

*Necesitamos hacer un curso de cooperativismo, tener un reglamento, seguimos siendo patrones y empleados (porque tenemos sueldos)
(Crónica 2)*

Este movimiento de desabrochar instituidos tiene la capacidad de des-psicologizar el problema; en la medida que los trabajadores identifican experiencias que han diagramado y construido los sentidos del trabajo dejan de pensar lo que les acontece como algo que se construye en el *interior-individual*. Del mismo modo, se comprende la condición productiva del problema, es decir, se ubica un tiempo y un espacio donde el problema se instituye como tal así como la capacidad de reproducir (desplazar y condensar) su sentido.

Coordinación: los problemas son de trabajo, ¿o no? ¿Qué era lo que antes no importaba?

Todo, porque teníamos un patrón arriba, éramos las caras. Con los clientes éramos respetuosos. Éramos responsables hasta ahí nomás. Porque los reclamos antes eran para él directamente. Responsabilidad teníamos igual.

Salían las cosas mal sí, capaz salían más mal que ahora.

Coordinación: ¿en la administración eran más descuidados? Somos los mismos si fallaba acá fallaba allá.

Coordinación: ¿son las mismas personas?

Sí. Errores hay pero errores tenemos todos.

Coordinación: ¿en qué son distintos?

Ha surgido un cambio sí. Antes me iba 4:30 y si quedaba dinero...iba a resolver el dueño. No importaba los que venían atrás. Ahora sí... (Crónica 3)

No es que no queremos o no podemos. Es que a veces no podemos ver otra posición. (Crónica 10)

*Hay personas que demoran más tiempo en darse cuenta de lo que quieren.
(Crónica 13)*

En distintas sesiones de trabajo, los trabajadores logran visualizar dificultades y tensiones de la práctica que inventan día a día. Asumen que el paso del tiempo es decisivo para visualizar los requerimientos de la gestión colectiva y que es un proceso que los

transforma como personas.

Para indagar más acerca de estas resignificaciones, en las entrevistas preguntamos las diferencias entre ser un cooperativista y ser un empleado de fábrica. Pensamos nuevamente que la entrevista adviene como parte del dispositivo dado que ilumina las diferencias que los trabajadores enuncian, pudiendo percibir su importancia para resignificar el sentido del trabajo:

Pah, te diría que llega a un momento que no, que no hay, porque están esperando que les digan qué hacer, qué cortar, qué cosas hacer, esperar que siempre está alguna persona. (E8)

Estamos peor que cuando teníamos un patrón. Porque los problemas eran de él. Los problemas eran de él, no eran míos. Si él no pagaba BPS era problema de él porque yo estaba haciendo igual la declaración de aportes. (E4)

Una, no tenías tanta responsabilidad, llegaba tu horario entrabas, llegaba tu hora te ibas, a pesar de que éramos responsables frente a los clientes no tanto frente al patrón, frente a los clientes, [...] La otra cosa que vos te ibas y estaba el dinero, mal o bien de a poco pero todos los días te llevabas la plata...(E6)

Las llaves, eso es una diferencia, y es una pavada, me vas a decir, pero es algo importante, que cada uno tiene las llaves del local, somos todos dueños, todos podemos abrir, a pesar de que no estoy de acuerdo de que uno venga el sábado y diga si estuve y yo que sé, es algo que no me gusta pero lo pueden hacer. (E6)

Antes a mí no me importaban los costos, no me importaba nada de lo que a una empresa sí le debe importar. Yo era un trabajador, si a mí me decían cortá esto, yo cortaba esto, y a otra cosa. Pero ahora sí me interesa saber los costos, me interesa saber cómo puedo hacer para producir más y mejor. Y eso a mí no me interesaba antes. Yo hacía mi trabajo y a otra cosa. Esa es la parte que de alguna manera nos vuelve patrones a nosotros. (E2)

La reproducción de la cultura de la dependencia es el motivo por el que algunos trabajadores entrevistados no identifican diferencias en los modelos de gestión obrera. Por el contrario, pensamos que las narrativas que identifican diferencias son producto de una incipiente conciencia de ruptura de las formas dominantes (Mendy, 2010). Diferencias que denuncian algunas condiciones de trabajo anterior. Como vemos, se expresan en el sentimiento de responsabilidad para autogestionar *la evaluación del mercado, de elegir telas, de abrir y cerrar la empresa.*

Pensamos que estos movimientos hacia una ruptura, afirman una significación de la autogestión “como *momento* en un devenir y no como un lugar/modo/estado al que se accede o trasciende, ni tampoco como sustancia que identifica, define o fundamenta un

accionar colectivo” (Fernández & Cabrera, 2012). Significarla de este modo nos permite pensar en una autonomía que se debate entre una imagen plena/constante y una capacidad embrionaria/titubeante pero interpelante de las prácticas heterónomas.

Somos los artesanos o artífices de nuestro destino, en aquel entonces nosotros cumplíamos una función determinada, recibíamos una remuneración y chau. (E5)

Es que tengo que ser más que...hacer más que cuando tenía el patrón atrás me parece. Redoblar la apuesta. Tengo que redoblar porque esto es mío hoy. Pero no sólo con decírtelo, sino con hechos. No sólo diciéndolo. (E4)

La diferencia entre empleado y ahora es que ahora yo puedo decidir sobre el destino de la empresa. Y antes tenía que atenerme, o sea, limitarme a lo que decía el patrón. (E2)

Sostener estas diferencias requiere entablar un diálogo crítico con su condición social-histórica y con el actual entorno social, económico, relacional; requiere también un andar atento e interesado, muchas veces inseguro pero que va problematizando y genealogizando una cultura y asumiendo otra en relación a lo que les pasa y desean. Estas condiciones pueden alojar nuevas prácticas

que aún sin poner fin a la alienación del trabajo, nos señala nuevos parámetros de relaciones sociales: ya no son el jefe, el técnico industrial o la máquina los que dominan y apuntan el ritmo y la intensidad del trabajo, sino el mismo trabajador. Nos referimos a una cultura cuya marca es la satisfacción de trabajar sin patrón...Nos referimos a una cultura que, en suma, niega la figura del patrón como propietario de los medios de producción y como propietario de los frutos del trabajo. El trabajador colectivo ya no es <colectivo> sólo en función de intereses ajenos, sino en función de sus propios intereses y los de sus compañeros, pudiendo incluso extenderlos a los vecinos de la comunidad local y a otras redes asociativas.” (Tiriba, 2007 en Sarachu, s/f, pág. 16)

5. 2.2. Saber-hacer

Los trabajadores mencionan en varias ocasiones que su saber-hacer se reconfigura (Porto, 2010) en esta nueva modalidad de trabajo y que ha sido muy importante porque pone a la vista la potencia colectiva, fundamental para la tarea de recuperar la unidad.

En esta reconfiguración el saber-hacer permanece permeable a nuevos saberes que deben desarrollar para la gestión colectiva, en pocas palabras, ya no basta con el saber del oficio. Un punto de inflexión durante la intervención fue justamente elucidar las potencialidades y debilidades que enfrentan hoy como trabajadores, dado que implica revelar que el estilo y las pautas de comportamiento de ese saber-hacer se estructuran bajo criterios del trabajo asalariado (Porto 2010). Reconfigurar el saber-hacer implica problematizar *habitus* del trabajo dependiente (Porto, 2010) de donde proviene la separación entre los trabajadores que hacen y los que piensan (ejecutan, delegan).

Emprender ese proceso de problematización con esta cooperativa, implicó reconocer que el saber-hacer fue fundamental para imaginar algo nuevo, una alternativa, una posible construcción conjunta, así como para visibilizar problemas institucionales.

a. Saber- hacer para inventar



Equilibristas.
Alexander Calder

El saber hacer fue fundamental para imaginar algo nuevo, una alternativa, una posible construcción conjunta. A la hora de recuperar unidades productivas los conocimientos empíricos o prácticos (Supervielle, 2010) son requisito indispensable para poner a funcionar la unidad. Pero de ahora en más eso ya no basta, los trabajadores tendrán el desafío de lograr una articulación entre este conocimiento interno y el conocimiento científico-técnico.

Siempre me dediqué a coser. Para mí la venta es todo. Me gusta ser maquinista.
(Crónica 1)

Ante la sospecha de quiebra, los corrillos producen, la imaginación se pone a su servicio. ¿Qué sabemos, qué inventamos, cómo hacemos? El escenario de incertidumbre produce imaginación a partir de un saber hacer concreto.

Cuando se pensó en formar una cooperativa, lo que pasa que ya veíamos, mucho antes, de que se venía abajo todo, [...]a partir de ahí ya empezamos nosotros a reunirnos arriba, que estábamos en el segundo piso, y hacíamos reunioncitas y qué pasa si cierra y que no sé qué... ah bueno yo sé coser, yo sé cortar, yo esto, bueno, nos juntamos y hacemos algo. Pero nunca pensamos cual sería la figura cooperativa, SRL, monotributo, nada... (E6)

Edo: Vamos a...cuando la empresa empezó a funcionar mal, ya te estoy hablando del 2005 muchísimo antes de que se planteara de que se cerraba y esas cosas, yo dije...conversando con ellos les decía que la opción de nosotros era formar una cooperativa. Y lo estaba planteando ya como una opción de hacer algo, una vez que la empresa cerrara ¿no? Edora: Vos veías que la empresa iba a cerrar. Edo: Ah sí, sí. Era inevitable [...] Edora: Ta, entonces cuando planteaste eso...vos ya entonces lo venías pensando, entonces ¿qué pasó con eso? Edo: Sí, me decían que estaba loco, que nadie haría una cooperativa conmigo. Edora: Que nadie...y, ¿por qué? ¿Sabías por qué? Edo: Porque ellos no entienden que yo soy lento con mi trabajo o displicente o...no sé... (E2)

El saber hacer como potencia para tomar la decisión de hacer algo juntos empieza a manifestarse en la actividad como empleados. Un darse cuenta de que sabían, por ende, podían. El *insight* de ese saber-hacer tuvo diversos momentos y en ese proceso

intervinieron varios actores.

Si nos quedamos sin trabajo nos juntamos, vos sabes cortar, yo sé coser, aquel sabe no sé qué y ta, nos parecía re fácil, para nosotros era una pavada. Porque teníamos muy claro lo que sabemos hacer y hacía muchos años que lo sabíamos hacer y que se ganaba mucha plata y que nosotros cobrábamos no sé a cuánto la hora [...] a nosotros nos estafan [...]juntándonos íbamos a ganar mucho más, poniéndonos por nuestra cuenta, después la realidad nos demostró que no era nada que ver. (E6)

El sindicato fue que nos dijo “pero muchachos ustedes tienen el oficio, ¿porqué no se ponen como cooperativas? nosotros los ayudamos. (E7)

Podemos componer una secuencia posible del *saber-hacer*: 1. una sospecha de la potencia de ese saber hacer para idear alternativas ante la quiebra de la empresa tradicional. 2. un saber hacer que reconfigura su identidad como trabajadores a partir de decidir conjuntamente en un escenario de conflicto. 3. un saber hacer evidente en la medida que otros así se lo devuelven a la organización.

b. Saber-hacer que visibiliza instituidos

El saber-hacer se sustenta en muchos años de desarrollar el mismo oficio. La intervención trabajó con el objetivo de recuperar memorias de un oficio, lo que implicó compartir recorridos singulares en el espacio de análisis grupal para pensar la memoria y el futuro de ese colectivo (Raygadas, 2008). Tomar contacto con estos recorridos posibilitó identificar que muchas de sus dificultades provienen de los instituidos que sostienen como colectivo.

Un grupo no solo es tributario de las producciones de significación más generales que la sociedad instituye: si fuera pertinente hablar de un imaginario grupal habrá que pensar en las figuras y formas que ese número numerable de personas inventa a lo largo de su historia común, para dar cuenta de sus razones de ser como colectivo: cobran aquí relevancia tanto sus mitos de origen como sus aspectos ilusionales de sus proyectos que, en tanto actualizaciones de deseo –se anuden o no se anuden al poder-, animan y motorizan sus prácticas (Fernández, 1995, pág. 2)

Hacer moldes:

Moldes, moldería. Lo que hacía acá, un día llegó un momento que me dijeron: “¿Querés hacer?” Yo dije, ¡ay! yo nunca hice. Dale, me dijo un viejo. Un tallerista. Y empecé y le hacía para uno, para otro, y tenía varios. Y me acostaba a las 5 de la mañana, y mi marido me decía: “¿No te vas a acostar?”. (E4)

Ser maquinista:

Maquinista, siempre me dediqué a coser. Me gusta. Sola, sola vivo, mi casa es refugio de muchas personas. 16 años trabajé en confección, en Buenos Aires, como maquinista, como encargada y vendedora. Luego abrí una microempresa (porque no tenía seguro para tener sociedad). (Crónica 1)

Tengo 48 años, 5 hijos, 4 nietos. Soy muy familiar. Los problemas acá son a veces porque el sábado no vengo porque tengo que estar con mis hijos. En X⁸⁴ estoy desde el 94 como maquinista, como me precisen. (Crónica 1)

Supervisora, vendedora:

Mi segundo trabajo fue acá. 27 años de encargada de un local. Primero supervisora de ventas. (18 locales), supervisora de valores, personal, arqueo de caja. Cuando cerró quedé en un solo local. Me hice un esguince de pie y me despidió. [...] Vivo en concubinato, no tengo familia acá. No tengo hijos. La relación en pareja no es buena, "la voy llevando, no sé hasta cuándo"... (Crónica 1)

Soy cooperativista y técnico en electrónica:

Antes de ser cooperativista me conocían en X como Enrique. Ahora soy Francisco (para que no lo confundan con el otro Enrique). [...] Trabajo acá y afuera por mi cuenta. Mi pareja tiene taller, la ayudo a ella y trabajo haciendo corte para otra gente. Soy técnico en electrónica y automatismo. Cuando terminé el curso no me tomaban porque tenía 47 años. Pero me gusta y aplico lo que sé. También hice chapa y pintura en UTU el año pasado. (Crónica 1)

Un poco de todo:

40 años. Divorciado. Actualmente en pareja, 3 hijas (5 años, 3 años y otra hija de mi pareja). Vivo con mi mamá. 13 años trabajé en X. En corte, en supervisión, en oficina, en caja, en el salón de ventas, remate de telas, prendas. Acá sigo con la misma tarea, un poco de todo. (Crónica 1)

Como podemos ver, los enunciados relativos al oficio revelan nudos problemáticos (subrayados) que indican elementos singulares (pliegues) de las tensiones que fueron apareciendo en el transcurso de la intervención:

- i. continuar con la misma tarea
- ii. tener otro trabajo afuera y otro oficio
- iii. una mala relación de pareja que impide sostener tareas de la cooperativa
- iv. no poder asumir más horas en la cooperativa por ser referente de la organización doméstica
- v. dedicación minuciosa al trabajo a pesar de la desaprobación familiar.

Muchos de estos enunciados fundan el motivo (manifiesto) de la intervención: problemas relacionales-conflictos interpersonales que imposibilitan la tarea.

⁸⁴ X refiere al nombre de la organización

Todos sabemos que Eduardo tiene dificultades para su relacionamiento. Crónica 4

*Nos dieron un curso de cooperativismo y tendríamos que haber aprendido. Lo empresarial sí se arregla con cursos, no el relacionamiento.
(Crónica 5)*

Pedimos ayuda para limar asperezas y se vuelve siempre a lo mismo. (Crónica 8)

*En un informe aclararon que no había buen relacionamiento.
(Crónica 9)*

Este es un argumento recurrente (Fernández y Herrera, 1991) de colectivos que intentan autogenerar sus emprendimientos productivos, invisibilizando, en el pedido, la dimensión institucional, política, social de los problemas.

¿Por qué atribuyen los obstáculos a problemas interpersonales? Problematizar la cantidad de explicaciones “psi” (Fernández y Herrera, 1991) que operan en el proceso de entender lo que les sucede en torno a la tarea y el proyecto, fue parte de nuestro objetivo.

Observamos que en este colectivo se desliza el sentido y la interpretación “familiarista” (Fernández 2008) hacia la explicación y evaluación de las dificultades laborales, en consecuencia se las vacía de sus afectaciones institucionales. Al denegarse tales afectaciones se “edipizan sus rebeliones y sumisiones” (Fernández y Herrera, 1991, pp. 83-84) por ende se exilia la política del colectivo. Esto tiene como contrapartida la imposibilidad de significar sus relaciones como parte de un entramado de relaciones de dominación y de poder.

*Pienso que los problemas de producción derivan en problemas de relacionamiento.
(Crónica 11)*

Nuevamente en la sesión onceava se pudo hacer un movimiento en este sentido, identificando la procedencia de sus malestares y sus derivas.

SÍNTESIS DEL APARTADO

Hemos observado cómo el espacio de análisis permitió genealogizar las condiciones sociales e históricas que diagrama el accionar del presente, permitió ver cómo los sentidos y prácticas instituidas por la fábrica derraman hacia la producción colectiva, hacia la potencialidad deseante, política, cultural.

Las dos categorías de esta dimensión muestran que se recupera, tanto un modo de producción (reproductivo) que genera un pensar subsumido por el modo capitalístico, así como saberes que visibilizan dificultades y también evidencia que se pudo hacer (en) común, inventar colectivo.

Las categorías muestran el proceso de problematización que construye el dispositivo sobre las condiciones sociales e históricas de los trabajadores. Lo social-histórico hace referencia a que no es posible pensar sus relaciones, sus mitos, sus discursos, con independencia de su historia. Detenernos en el social-histórico permitió desentrañar los sentidos que los trabajadores construyen, dilucidar las significaciones sociales que sostienen su trabajo cotidiano, así como también, les permite saber que su social-histórico no está determinado, que es múltiple y está en permanente creación (Fernández, 1995).

El espacio de análisis visibiliza relaciones que fueron creadas bajo lógicas disciplinarias y mercantiles. Pensar la práctica, identificar diferencias, alojar la novedad, permite desabrochar sentidos cristalizados y producir pensamiento no diagramado por la lógica reproductiva. De esta manera fue posible interrogar las operaciones (grupales, organizacionales, institucionales) que generan una producción- antiproducción. Asimismo iluminar las diferencias de los modelos de gestión denota un andar inseguro pero interesado en las micro-transformaciones que van ocurriendo a propósito de la gestión colectiva.

En síntesis, el dispositivo trabaja para problematizar la matriz de surgimiento de la cooperativa que se instala recursivamente en su vida cotidiana.

A continuación profundizamos en la práctica cooperativa identificando algunas tensiones.

5.3. DIMENSIÓN 3. TENSIONES DE LA PRÁCTICA COOPERATIVA

En este apartado trabajamos tensiones identificadas por el dispositivo grupal, vinculadas a los diferentes sentidos de la autogestión (León, s/f; Montero 2008), así como las diferentes dimensiones que la sostienen: productiva, política, legal, subjetiva⁸⁵ (Fernández, 2011). Analizamos también tensiones elucidadas en torno a algunos principios cooperativos.

Esta cooperativa nace en tiempos de fluidez (Lewkowicz, 2012) en un contexto donde el sentido de la autogestión está en disputa, donde las fuerzas heterónomas se despliegan ante cualquier germen transformador. En este escenario las viabilidades (Assandri et al. s/f) de la práctica autogestionaria varían conforme el sentido de la autogestión que se construya a la interna de los emprendimientos.

Intervenir a favor de la resingularización (dimensión subjetiva de la autogestión) requiere incitar e identificar rupturas de los sentidos hegemónicos de la autogestión. En su sentido transformador la autogestión produce modos de pensar, sentir y actuar que denotan el deseo y la necesidad de experimentar la vida de otro modo. El sentido transformador de la autogestión reivindica la movilización de un colectivo para un proyecto común, de modo de superar dificultades que se les presentan y donde es imposible una resolución individual (Peixoto de Albuquerque, 2014). ¿Fue posible trabajar en diálogo con esta concepción?

El dispositivo muestra que *experimentar la vida de otro modo* en una ERT deviene sólo si existe la posibilidad de resignificar su pasado, es decir, una voluntad por combinar de otro modo el poder, la propiedad y el conocimiento (Cruz, 2006; Sarachu, 2012).

¿Qué condiciones existen para (re)combinar?

Esta dimensión contiene tres categorías que centralizan el análisis de las tensiones mencionadas, la que se genera entre la tarea de producir y gestionar, las relacionadas a los espacios y modalidades de la gestión colectiva y las vinculadas al desarrollo de un proyecto político.

⁸⁵ En este apartado se profundizan las dimensiones productiva y política. En cuanto a la dimensión legal, esta organización se encuentra estable. Transitaron dos años sin cobertura médica hasta obtener el alta como cooperativa en BPS y DGI. Cuentan con seguridad social y con seguro contra riesgo de trabajo. La dimensión subjetiva es el foco de análisis de esta tesis, por ende la transversaliza.

5.3.1. Producir y autogestionar: una relación necesaria y conflictiva

La grupalidad despliega la tensión entre la actividad productiva y la gestión cooperativa; ésta se produce a partir de distintas concepciones (polarizadas) de lo que implica gestionar y producir. Por un lado las que sostienen que ambas actividades son diferentes y una le quita tiempo a la otra; y por otro lado, quienes las consideran actividades indisolubles, dicho de otra manera: una hace a la otra.

*No tenemos que ir a todas las reuniones
Hay reuniones que se decidió que no íbamos más
Somos ocho, necesitamos que la producción esté activa*
(Crónica 4)

En FUNDASOL nos dijeron que “ustedes salen a vender y el taller no puede responderles”. (Crónica 5)

Durante la intervención pudimos observar que la tarea de organizar la producción y el vínculo con el entorno se restringe a un número de trabajadores (integrantes de la comisión directiva), quienes sufren la sobrecarga de la función dado que sus roles se estereotipan en el liderazgo,⁸⁶ padeciendo las valoraciones y críticas del resto de los compañeros. Las mismas giran en torno a la calidad y cantidad de su accionar, generando divisiones a la interna del grupo y la pérdida de potencia autogestionaria (Weisz, 2012).

*Nos acostumbramos a que siempre fuera él
Nos enseñó a no ir*
(Crónica 4)

Los diferentes niveles de compromiso que existen en colectivos como estos hace que algunos compañeros tomen a su cargo las relaciones públicas, institucionales y las negociaciones con los partidos políticos. Se establece una diferenciación entre los compañeros “de arriba” y los compañeros “de abajo” (Fernández, 2011).

*Vengo de hablar con el presidente de UCOT
Están escuchando bien, ¡hablar con el presidente! Crónica 11*

⁸⁶ La construcción del liderazgo en el mundo cooperativo requiere una demora (Percia, 2012); algunos nudos problemáticos identificados en la literatura, coinciden con los problemas elucidados por la grupalidad. Estos refieren a liderazgos enquistados, autoritarios, liderazgos que exacerban con personalismos e individualismos. El líder emerge de una dinámica de asunción y adjudicación de roles, en tanto esto, en una cooperativa puede, o no, coincidir con el liderazgo formal asumido mediante estatuto cooperativo. Rebón y colaboradores (2016) destacan que el liderazgo democrático (Fernández, 2008) es el más apropiado para un proceso cooperativo.

Los compañeros de abajo desconfían de algunas resoluciones de los compañeros de arriba y a la vez dejan en sus manos las resoluciones. Asimismo, los compañeros de arriba confían en que la llegada de un tercero, gestor, mejoraría las diversas dificultades de la empresa⁸⁷.

Necesitamos una mirada externa, un gerenciador. No es nuevo, lo vengo sosteniendo hace dos años. (Crónica 8)

Esta operación hace que el colectivo evada sus dificultades, desde el supuesto básico de dependencia. Cuando un grupo funciona bajo un supuesto básico no logra aprender de su experiencia, sino que se resiste al cambio. El supuesto de dependencia opera con la convicción inconsciente de que el sentido de reunión grupal es para que alguien, de quien dependen, proveerá las soluciones a sus necesidades (Bion, 1985).

La relación entre producción y gestión en esta organización, tensiona seis de los siete principios cooperativos (Art. 7, Ley 18.407):

2) *Control y gestión democrática por los socios*: queda depositado en un número de socios, principalmente en la comisión directiva. Dada las particularidades de las ERT algunos socios depositan la imagen simbólica del patrón en la comisión directiva

3) *Participación económica de los socios*: dado que es una ERT persiste la división del trabajo manual e intelectual por ende el interés y el entendimiento de todos los socios en la participación económica es dispar.

4) *Autonomía e independencia*: se tensiona dadas las relaciones interinstitucionales y partidarias que impulsan el proyecto cooperativo. Existen distintos intereses a la hora de pensar las relaciones que muchas veces generan dependencia y tensionan la autonomía.

5) *Educación, capacitación e información cooperativa*: queda relegado a un pequeño grupo de trabajadores, principalmente a los varones que se encargan de las relaciones interinstituciones y del lobby político.

6) *Cooperación entre cooperativas*: en la medida en que la producción se evalúa como prioridad de la cooperativa queda relegada la intercooperación.

7) *Compromiso con la comunidad*: dada la modalidad cooperativa y el número restringido de personas es un principio que queda rezagado.

Las subcategorías a continuación muestran componentes de esta tensión.

⁸⁷ Este punto se trabaja en profundidad en el apartado de la relación con los técnicos, subcategoría: gerenciar la autogestión.

a. Sabemos producir

Tanto en la intervención como en las entrevistas, los relatos de los trabajadores coinciden en que su producto final es de buena calidad.

Durante la intervención pudimos visualizar que el componente productivo reivindica las procedencias de los trabajadores, es decir, reconocen que este saber-hacer es su fortaleza a partir de la cual ponen a producir una empresa en quiebra. Pudo trabajarse las diferentes estrategias que usan para planificar así como sus condiciones para la producción.

Para planificar vemos la prioridad de los clientes, la materia prima inmediata, es lo que primero se hace, a veces estamos todos para planificar. (Crónica 4)

Las condiciones de su producción son dispares. En cuanto a los materiales, los trabajadores entienden que son adecuados en la medida que son sostenidos por fondos e inversiones concursales. Otras condiciones dan cuenta de dificultades: el capital de giro y el espacio físico, así como la producción por encima de la capacidad instalada en la unidad.

Tenemos maquinaria y prendas. No tenemos iluminación, mercadería y necesitamos mejorar la infraestructura. (Crónica 2)

El saber producir da sentido a un proyecto compartido y a la recuperación de la unidad productiva. El “sabemos producir” se apoya en lo que denominamos “saber-hacer” y es un potencial característico de las ERT (Supervielle, 2010; Rieiro, 2010; Porto, 2010)

Lo más importante es que sabemos hacer las cosas, que cada uno tiene muchos años en lo que hacía, y pienso que cada uno en su lugar sabe hacer las cosas, que bueno, que uno puede explicarle un poco al otro que sabe de lo que sabe, para que más o menos, [...] descubrimos que Eduardo a pesar de... sabe hablar con la gente y que la gente viene y comenta. (E6)

El Producto, el producto que hace que nosotros podamos, sepamos, que de alguna manera nosotros podemos hacerlo. Sabemos que lo podemos hacer porque toda la vida hicimos esto. (E2)

En la confección son buenos, es mucho tiempo de profesión, en los cortes de Rocina en la moldería... (E8)

Podemos ofrecer un producto bueno y en poco tiempo. (E5)

b. Deslegitimación de la gestión

La división del trabajo generalmente es la forma hegemónica de la que provienen los trabajadores; esta tiende a perpetuarse y consolidarse en el proyecto colectivo separando los que piensan de los que hacen (Bauni y Fajn, 2010; Mendy, 2010; Sarachu, 2012).

Durante la intervención, efectuar una ruptura en este sentido implicó poner a circular de otro modo la información y el saber. Se buscaba construir un sentido *común* acerca de por qué se hace lo que se hace y por qué se hace de determinada forma (Sarachu, 2012). La coordinación, durante el acompañamiento, interrogó en varias oportunidades acerca de cómo se aprende y se enseña.

Coordinación: ¿cómo se enseñan entre ustedes? Es importante ver cómo se ayudan, cómo se comunican, cómo explican cuando uno no entiende.

Trabajador: en ese caso es fácil porque uno mostraba lo que el otro no sabía.

Trabajador: a mí me gustaría que todos supieran lo que le están enseñando a los otros. Los de economía le enseñan cosas que a nosotros no y Enrique no se va a poner a darnos clase de computación, hay cosas que no las voy a entender.

Coordinación: ¿vos le podés decir ahora, tú puedes enseñarme?

Trabajador: yo no tengo problema y no creo que él tenga, sino que el problema es el momento.

Coordinación: no todos tienen que saber hacer moldes...

Trabajador: no, cada uno tiene su oficio. Si quieren se le enseña

Coordinación: pero esto otro parece que sí

Trabajador: todos tenemos que saber lo que estamos gastando porque sale de nuestro sueldo. (Crónica 10)

El escenario inicial de las ERT (siempre muy desfavorable en torno a las restricciones de capital de trabajo, de acceso a crédito, con tecnología antigua) genera la oportunidad de producir nuevos aprendizajes que son necesarios para la gestión. Estos eran desconocidos en la forma asalariada del trabajo (Bauni y Fajn, 2010; Mendy, 2010; Dean y Burdin, 2010). Durante la intervención pudimos visualizar una mutua deslegitimación entre la tarea de producir y gestionar la cooperativa. Mientras unos afirman que “ir a reuniones no es trabajo” otros dicen que se demora “1 hora y media para cortar tres *bucitos*”. Por otra parte, visualizamos una dificultad para comunicar lo que se sabe, de este modo se estereotipa algunos saberes que debieran ser compartidos entre varios trabajadores.

Sabemos hacer nuestra tarea pero no sabemos explicarla. (Crónica 10)

1 hora y media para cortar tres bucitos. (Crónica 11)

El otro día me metí en el corte y salí corriendo de ahí porque me iba a enfermar. (Crónica 2)

Edora: ¿Este rol de secretaria, presidente...tendría otro valor? Eda: No, para mí no. Para mí no. No, porque creo que mi cabeza no daría para llevarme más, otro trabajo. No, no, no me daría. Edora: ¿Vos lo ves como otro trabajo? Eda: Sí. Otro sí, o sea que tendría que estar más empapada en lo de la coopera... (E4)

Edora: Porque, ¿una asamblea no sería trabajo? Eda: Es trabajo, pero siempre estamos con mucho trabajo. (E4)

Eda: Sí, la gestión es trabajo, todo es trabajo, pero considero que capaz que para funcionar la presidencia fuera más trabajo, más representación, deberíamos ser más, [...] vas acá vas allá vas a todos lados, pero no tenés que sentarte en la máquina... (E6)

No hago mucha cosa de gestión, no hago mucha cosa de gestiones porque vuelvo a repetir, los que gestionan y yo tenemos distintos pensamientos. (E2)

Como vemos, algunos trabajadores viven la gestión como una actividad ajena al trabajo (en su mayoría quienes afirman esto son mujeres) y otros la visualizan como un trabajo extra (también en su mayoría mujeres).

Las conversaciones revelan una concepción de trabajo cristalizada en la división entre los que ejecutan y los que piensan. Aún en medio de esta fragilidad, fue necesario establecer condiciones para resignificar la idea de *conocimiento, poder y propiedad* (Sarchu, 2012)

Eda: ¿Trabajo? Es todo lo que tenemos acá, todo lo que vos vendiste, todo lo que tenés comprometido, y es parte del trabajo la asamblea, el reunirnos, pero no que le podemos quitar tiempo de repente a ese otro trabajo que tenemos que entregar. (E4)

Trabajador: lo grande se planificó, lo chico no. lo que anotamos acá es trabajo

Coordinadora: ¿ir a reuniones no es trabajo?

Trabajador: no se considera a las reuniones como trabajo

Trabajador: Sí, es trabajo.

Trabajador: es la planilla de trabajos a entregar, no es que consideren que lo demás no sea trabajo.

(Crónica 4)

El dispositivo dispuso técnicas para trabajar el sentido creativo-espontáneo que emerge de estar en común, en el afán de problematizar la conservación y rigidización de la organización del proceso de trabajo (Bauni y Fajn, 2010). Sin embargo, la ruptura con la concepción asalariada del trabajo y las relaciones de dependencia, necesarias para desarrollar otra concepción de trabajador asociado en relaciones de interdependencia (Sarachu, 2012), no pudieron ser resignificadas por el dispositivo. Sin embargo, pudimos

construir una visualización conjunta de que esto emerge como un problema del colectivo.

Al ser pocos es difícil ir a reuniones cuando es en horario de trabajo. Y cuando son reuniones fuera del horario hay que ver quiénes pueden ir. (Crónica 2)

Nadie quiere ir, o porque no quieren hablar con la gente o porque no quieren ir...
(Crónica 7)

Podemos decir que se interviene en el horizonte de la resignificación del trabajo como experiencia creativa por fuera de la dinámica de rutinización y explotación desde la que fueron matizados (Sarachu, 2012), pero según los relatos, el alcance del dispositivo en este sentido no es suficiente para una transformación. En contrapartida sostenemos que un alcance significativo es haber instalado la posibilidad de pensar las prácticas heterónomas que se despliegan en la vida productiva de estos cooperativistas, sosteniendo las dinámicas de conflicto que el propio dispositivo hace andar.

c. Géneros y generaciones de la gestión



Óleo, Ignacio Iturria.

Las relaciones de género y la situación vital de los trabajadores son subcategorías claves en el análisis de la intervención.

Para las mujeres la gestión cooperativa (esfera productiva) se ve impedida por la gestión doméstica (esfera reproductiva)⁸⁸. Ellas mencionan que el trabajo no termina una vez que salen de la cooperativa.

Yo si pudiera pedir en mi casa de 12 a 20 horas. Mi trabajo sigue, mi tarea no termina a las 20hs. (Crónica 5)

⁸⁸ La producción de la vida humana se lleva a cabo de maneras escindidas, afirma Gutiérrez, (2015), moviéndose entre dos esferas que se presentan como separadas. A la primera le corresponde la producción de la riqueza en forma abstracta, mediante bienes materiales y simbólicos, mercancías que se producen mediante una red de relaciones sociales en el espacio económico-ámbito público. Por otro lado, la esfera reproductiva se presenta como subordinada a la anterior, anclada a la producción de la vida en los aspectos relativos a los trabajos de la vida doméstica; el proceso de producción de la vida, la organización social de la especie; el conjunto de procesos de producción e intercambio que fundan la afectividad y la emoción (pp.95 y 96). Federici (2015) genealogiza esta escisión y afirma que en el pasaje del sistema feudal al sistema capitalista se funda la división sexual del trabajo; de manera que el nuevo régimen monetario establece la producción para el mercado como valor, mientras que la reproducción del trabajador comienza a considerarse sin valor desde el punto de vista económico .

No me interesa ser secretaria ni nada, yo no quiero estar. Lo mío es cortar. Fui a reuniones, acompañó, pero no soy secretaria porque quiero, soy de tiro porque nadie quería ser. (Crónica 5)

No reconocen que si no cosemos no podemos vender. (Crónica 7)

Las mujeres confinadas desde hace siglos al trabajo reproductivo (Federici, 2015; Gutierrez, 2015) ven su participación en el espacio público/político con recelo.

No puedo ir a reuniones porque no puedo, por mi pareja. (Crónica 1)

Yo me preguntaba, ¿qué será una cooperativa? ¿Me convendrá? Y lo aburría a mi marido y me dijo 'no me hables más, lo de afuera, afuera'. (Escultura II)

Yo los acompañó pero de tiro. (Crónica 5)

En las crónicas podemos ver enunciados relativos a la imposibilidad de participar de la vida política de lo cooperativo por ser responsables de otros cuidados de la vida o por inhabilitación de la pareja-varón. Las mujeres de esta cooperativa ocupan lugares de representación en la Comisión Directiva (presidencia y secretaria), sin embargo los que llevan adelante las tareas de representación institucional y política (sindical) son varones, espacios donde se despliegan lógicas patriarcales y partidarias.

[...] de repente hay personas que no están acostumbradas a eso y que les cuesta, o que tienen timidez, o que no saben desenvolverse, que también puede pasar, porque a veces pasa que uno se siente inhibido y no sabe qué decir, y no sabe cómo encarar y no todo el mundo es igual, pero pienso que el tema es ese, pero siempre termina yendo la misma persona, Enrique o Tomas, Francisco también ha ido a muchos lados también. (E6)

Eda: Capaz que sí, me supongo que sí que el presidente se debe involucrar más, de presentar más, eso lo sé, pero como somos pocos, y no podemos estar en todos lados, y para mí, mi lugar en la cooperativa, en el lugar que yo desempeño en el momento que yo estoy sentada en la máquina es importante y si yo salgo como que se ve la diferencia, porque si yo salgo se ve la diferencia, porque si fueran 10 máquinas podría salir ir y venir y no se va a notar la diferencia, pero como somos dos, se nota, entonces como no voy a más reuniones incluso, para mí soy una más igual y simplemente firmo, y si tenemos que ir a una reunión que si tiene que ir la presidenta y secretaria vamos con Rocina medio de mala gana pero vamos y él es el que se dedica a representarnos en todos lados. Edora: ¿por qué de mala gana? Eda: Porque no me gusta, porque me gusta hacer lo de acá adentro, lo de afuera no. (E6)

No es capricho, somos dos cocinando, si vamos al prado ¿esas horas de coser? No damos abasto. Y un sábado y domingo no voy a ir. (Crónica 5)

Aparecen aquí representaciones de “lo de afuera” (asociado a lo público) perteneciente al varón y “lo de adentro” (lo privado-doméstico) perteneciente a la mujer, que se

reproducen también en esta cooperativa. ¿No es acaso la Economía Social y Solidaria un espacio donde disputar/alterar las relaciones dominantes? ¿Cuál es el lugar de estas discusiones en esta cooperativa?

Durante la intervención, los intentos por problematizar estas posiciones fueron insuficientes para generar un pensamiento crítico al respecto; pero durante las entrevistas, (en un ambiente de mayor intimidad) algunas mujeres relatan situaciones concretas de subordinación ante el varón de su familia.

Eda: [...] mirá, mi matrimonio se complementa, él con sus cosas y yo con las mías, que compremos algo juntos por ejemplo, un juego de sillones y lo paguemos a medias puede pasar, pero la mayoría de las cosas las compra mi esposo, cuando yo iba a FUNDASOL a estudiar me pagaba el boleto mi marido, pero llega el momento que también me lo recrimina...(E7)

Algunos varones, mayoría en el sector de las ERT (72% varones) (Rieiro, 2016, pág. 92), reclaman a la interna de la cooperativa la participación de las mujeres afirmando que la coyuntura social acompaña a generar un movimiento en este sentido. Sin embargo, es un reclamo que, en apariencia, carece de problematización.

Porque las reuniones son importantes, a veces se comenta las actividades que se van a hacer, y no hay interés, sobre todo... ¿cómo te puedo decir? en el caso de la mujer que parece tan emancipada, en muchos aspectos, ha logrado muchísimo, pero hay cosas que siguen, “de acá me voy para casa”, “yo no voy a perder tiempo”, “no, yo no voy a una actividad después de las 6 de la tarde” en actividades extracurriculares. (E5)

En la última actividad que tuvimos el 11 de marzo, fue con relación al día internacional de la mujer trabajadora, que el sindicato nuestro hizo en el anexo del Palacio Legislativo en la Sala Figueroa, y yo pedí que fueran mujeres, y al final fue Violeta y Rocina que eran presidentes y secretarías, hubo algunos compañeros que se molestaron porque fuimos varios pero para mí era importante... (E5)

En cuanto a las generaciones⁸⁹ de la autogestión, la mayoría de los trabajadores de las ERT tiene más de 36 años (76% según Rieiro, 2016). En la intervención emerge la diferencia de edad muchas veces como una dificultad para imaginar y proyectar la gestión-colectiva.

⁸⁹Según Berardi (2007) el concepto de *generación* sufre un cambio de sentido en la era post-industrial. En la era industrial no fue el concepto de *generación* el que definió procesos de identificación, conflictos, intereses, -formación de conciencia-, sino el concepto de *clase*. Dada la fragmentación y precarización de los procesos productivos de la época post-industrial se fragilizan las identidades sociales y el concepto de generación se vuelve útil para identificar un entramado tecnológico, cognitivo e imaginario que un conjunto humano comparte. "...cuando las tecnologías alfabéticas dieron paso a las tecnologías digitales, las modalidades de aprendizaje, memorización e intercambio lingüístico se modificaron rápidamente (...) el espesor formativo de la pertenencia generacional se convirtió en decisivo y mundos generacionales comenzaron a constituirse como mundos cerrados, inaccesibles, incommunicables, no por motivos morales, políticos o psicológico sino por un problema de formato tecno-cognitivo, por una verdadera intraducibilidad de los sistemas de referencia interpretativos." (Berardi, 2007, pág.77)

18 años de diferencia con Enrique, él tiene otro empuje. Capaz que no es el equipo ideal. (Crónica 2)

La única persona que considero joven es a Enrique, no solo por la edad, sino por el impulso que tiene de trabajo, él mira para adelante y todos los demás no. Porque nosotros ya no tenemos el mismo..., yo ya pienso que yo ya me jubilo y Enrique tiene 20 años más adelante, entonces él tiene que hacer su carrera y tiene que buscar su futuro y tiene hijos chiquitos que tiene que criar, nosotros ya tenemos la vida hecha, y yo pienso que por eso nos quedamos así.(E3)

Pudimos ver que la edad emerge como posibilitador y obstáculo; oficia de excusa ante ciertos cambios singulares requeridos por este tipo de gestión.

Somos grandes no vamos a cambiar, si mejorar un poco, los defectos son los de siempre. (Crónica 8)

Por las cuestiones etarias de poder tenés cierta desconfianza a los cambios pero a todo lo que sea intercambio, relacionamiento, absorber, porque viste que los niños son esponjas, y los mayores parece que la esponja se secó, que tenemos que seguir aprendiendo, tenemos que seguir intercambiando. (E5)

En realidad éramos más. Algunos se bajaron en el camino ¿no? [...]una de las cosas que uno podía ver, es que había mucha gente mayor, ¿no? y que le iba a ser ya no tan fácil conseguir trabajo. Por un tema de la edad ¿no? (E2)

Al contrario de los trabajadores de mediana edad, los trabajadores de edad avanzada se enfrentan con la dificultad de acceder al empleo formal (Weisz, 2014). Esto los conduce a generar su propia fuente de trabajo, es decir, la autogestión como alternativa para el sustento económico de la vida.

Por lo menos en el caso mío, capaz que gente más joven podía hacerlo, en este mercado tenemos la limitante de la edad, y bueno entonces dijimos...vamos a tratar de seguir con lo mío, con la expectativa del futuro de la jubilación, que ahora ya estoy para jubilarme, y bueno entonces ta, miramos en el horizonte, lo primero que miramos fue eso... (E5)

Son trabajadores que pertenecen a un polo o zona (Castell, 2002) de exclusión que como efecto tiene una “mayor exposición al riesgo, a la vez que una interiorización de mecanismos de adaptación junto a visiones básicamente conformistas” (Weisz, s/f, pág.3). Paralelamente, esta generación se enfrenta a las exigencias que los trabajadores jóvenes le imponen al emprendimiento, con ritmos y resultados, muchas veces desleales a la propia política de producción.

Él quiere que salgamos adelante mucho antes y nosotros vamos despacito. (Crónica 1)

Yo creo que no, los logros que hemos tenido son muchos. Porque les damos interés a los trabajos que vienen por la cooperativa. Él lo que más pide es que salgamos a la federación. Es muy inteligente pero muy ansioso. (Crónica 1)

No se olviden que es el más joven de nosotros. Yo tengo 60, yo 56, él lo mismo casi todos pisando la jubilación, él quiere establecerse. (Crónica 1)

Los jóvenes no tienen mucha paciencia. Si preguntas dos veces te dicen tarado. (Crónica10)

Durante la intervención se visualizaron las relaciones intergeneracionales como una tensión para definir prioridades y objetivos del proyecto cooperativo.

...es claro que no todos tenemos los mismos objetivos. Alguien va a tener que ceder un poco de cada uno. (Crónica 8)

Es que todos decimos que sí y después cuando llega el momento nadie encara entonces siempre va el mismo. Ese es el problema y yo como me estoy para jubilar no, no... (E3)

Yo no puedo vivir corriendo todo el mes. ¿Por qué? Porque primero no soy un botija joven, que tiene otra vitalidad. Trabajo con una máquina que si me agarro las manos me la deja sin dedos. (E2)

Pudimos ver que, al contrario de lo que sucede en otras ERT, donde la juventud se asocia a un compromiso débil (Rieiro, 2016), en esta organización, el colectivo deposita en el miembro más joven las expectativas de los ritmos y aprendizajes necesarios para este momento que enfrentan. Sin embargo para otros las condiciones no (solo) se corresponden con la edad.

He visto gente grande que también impulsa. (Crónica 5)

En este escenario, se vuelve necesario pensar las generaciones como modalidades y ambientes compartidos en que se forman “imaginarios, expectativas de mundo y grillas cognitivas” (Berardi, 2007, pág. 77); esta definición explica en gran parte la dificultad en la comunicación.

De este modo, la intervención muestra enunciados que anuncian el pasaje de una concepción del trabajo significado por un modelo *fordista* a otra que identifica su quiebre. Observamos por un lado discursos que abrochan la práctica cooperativista, más que a sus principios y valores, a una “promesa de progreso social y política” del trabajo asalariado (La Serna, 2010) y por otro, discursos que revelan una concepción del cooperativismo ligada a la oportunidad para negociar con el mercado. Esta última

concepción se sostiene principalmente en las generaciones jóvenes formadas en un ambiente que otorga “mayores credenciales de formación general, y más disciplinado individualmente a las necesidades del capital” (Battistini, 2004 en La serna, 2010 pág.26).

5.3.2. Organización cooperativa

Las organizaciones producen un orden simbólico, capaz de generar modos de sujeción, es decir, de producir subjetividad (Abraham, 2000; Wittke, 2009; en Etcheverry, 2014)

En una empresa autogestionada la organización del proceso de trabajo es fundamental. La autogestión tiene procedimientos e instrumentos que regulan el proceso de trabajo (Rebón, 2016) y el cooperativismo establece órganos para asegurarlos: “en todas las cooperativas, la dirección, administración y vigilancia estarán a cargo de la Asamblea General, el Consejo Directivo, la Comisión Fiscal y demás órganos que establezca el estatuto” (Art.25, Ley 18.407)

La dimensión organizacional refiere a los recursos materiales, humanos, la circulación de la información, los modos de tomar las decisiones. Comúnmente en las ERT se produce una continuidad con las modalidades organizativas heredadas (Bauni y Fajn, 2010) basadas en la verticalidad de mando y la transmisión jerárquica de las normas (Rebón, 2016), lo que genera ciertas dificultades para innovar en otros modos de organización del trabajo. Se tiende a conservar los modos de relación de los trabajadores con las máquinas y entre ellos. La conservación y rigidización de la organización del proceso de trabajo se constituye como una amenaza para la gestión colectiva y las prácticas autogestionarias (Bauni y Fajn, 2010). Este es uno de los mayores desafíos de las ERT.

Según Marti, Rodríguez y Camilletti (2005) cómo se toman las decisiones y quiénes las toman son las dos variables que definen cómo se dirige y administra una empresa.

El problema básico de la gestión cooperativa reside en la distribución de las decisiones entre distintas instancias de la organización. Distribución que implique un mínimo de eficiencia para operar y a su vez haga efectivo el principio de participación y gestión democrática. Por lo tanto es necesario definir cuáles son los temas en los que se requerirá la intervención directa de los cooperativistas y aquellos en los que participarán mediante la elección de representantes o delegados. (pág. 8)

En esta cooperativa, los espacios de decisión se vinculan más con decisiones operativas que con decisiones estratégicas (Marti, et al., 2005). Las estratégicas afectan a largo plazo el funcionamiento del emprendimiento (distribución de excedentes o reinversión) y son muy resistidas (principalmente por las mujeres).

Me perdí en la economía, hablen de otras cosas por favor. (Crónica 12)

No tenemos reunión semanal de planificación, ¡menos vamos hablar de economía! (Crónica 12)

Señalamiento de la coordinación: más allá de lo grupal están en una organización cooperativa y cuando habla Mujica y dice que si no hay apoyo marcha...eso es poder trabajar en torno a la organización. (Crónica 12)

Esta categoría se divide en cuatro subcategorías que muestran los componentes elucidados sobre la organización cooperativa.

a. Reglamento

En toda estructura cooperativa el reglamento garantiza la organización, guía y organiza la vida cotidiana. La autogestión, en su forma ideal, genera condiciones para la construcción de reglas propias, sin embargo, los trabajadores de esta cooperativa explicitan que las diferencias entre ellos imposibilitan este proceso.

Edora: vos decís que el problema está en ponerse de acuerdo para la construcción del reglamento. Edo: Claro, ¿cómo nos ponemos de acuerdo? ¿Qué es lo que está bien y qué es lo que está mal? Edora:- ¿Porque el reglamento pasa por lo que está bien y por lo que está mal? Edo: Y sí, normalmente tiene que pasar por lo que está bien y lo que está mal. (E2)

Durante la intervención se trabajó los argumentos de las posiciones que se mantienen a favor y en contra del reglamento.

Hay que reglamentar, trabajar más como cooperativa. Somos patronos (porque pagamos BPS, etc., lo pagamos nosotros) y empleados (bajo un sueldo y no sobre la ganancia). (Crónica 2)

Él dijo que el reglamento era algo capitalista. (Crónica 4)

Que no sirve para nada [...] Porque es una herramienta del sistema capitalista el reglamento interno, es para ese sistema, para en las cooperativas no funciona, para esta cooperativa, para mí. En una cooperativa de 100 o 200 trabajadores, que haya otro sistema de trabajo tal, pero para esta cooperativa no sirve, es para problema. (E1)

Edo: y en muchos casos por desconocimiento y en muchos casos por comodidad, por conveniencia, porque si yo soy medio desprolijo me conviene, no me gusta que vos me llames al orden, aparte de que acá no hay un jefe de personal, entonces serías vos socio contra otro socio, por ese lado se optó por vamos a dejarla así no nos conviene, porque sería fijarnos algo que tendríamos que cumplir. Y me pongo yo también. (E3)

No me gustan los reglamentos, no me gusta encajonarme en algo, creo que me gustaría ver un reglamento como muy general, como algo, sí sé que asocio reglamento a orden, y a disciplina, pero como no soy muy disciplinada... Pero sí creo que debería haber un reglamento mínimo, una hora de entrada, una de salida, se debe entrar de lunes a viernes, se debe avisar cuando uno va a faltar, o sea cosas mínimas; no, eso no lo hay, lo hay en el aire pero no lo cumplimos; los que cumplen son pocos, por un lado, por otro lado no nos gusta, o puede ser que a uno

o a dos, ninguno más se quiere sentir mandado, es como que el reglamento es un poco no decírtelo pero saber que es así. (E6)

Las entrevistas muestran que el argumento a favor de la reglamentación es por la actual condición de patrones (de sí y de otros). Los enunciados que niegan el reglamento como herramienta cooperativa revelan cierta asociación con prácticas asalariadas: “disciplinarse”, “herramienta capitalista”.

Pudimos revelar durante el dispositivo que las dificultades para la construcción del reglamento derivan de la imposibilidad de resignificar el sentido del *decirse, aconsejarse, preguntarse*.

Reprochar al compañero, controlar al compañero. (Crónica 2)

...yo no le puedo decir a otro “mirá, tenés que hacer esto, tenés que hacer lo otro”, porque es lo mismo que si tuviera un patrón. Me van a decir “¿porqué no mirás lo que hacés vos?”. (E3)

Como vemos estas prácticas quedan recubiertas por el sentido asalariado del trabajo y el imaginario entonces es que quien dice y quien pregunta es el patrón. Dada esta situación permanece la dificultad para establecer y aplicar los procedimientos de regulación del trabajo (Rebón, 2016; Gutiérrez en Jauge, 2017).

Hay otras limitantes que tienen que ver con la cuestión colectiva o grupal. Cuando los trabajadores tenemos que hacer justicia nos cuesta. Y en general es muy duro poner límites entre nosotros y decir: “bueno, estas son las reglas de juego y vos las traspasaste, nos estás jodiendo a nosotros y tenés una sanción”. Obviamente que para los que venimos de experiencia militante es mucho más fácil ponerle el cuerpo a eso, la cara, la palabra, poner un límite, que a otros trabajadores...(Gutiérrez en Jauge, 2017, s/pág.)

Visualizamos que las dificultades se encuentran tanto en construcción de las normas como en la posibilidad de aplicarlas. Pensamos que esta dificultad se debe a que si bien la construcción de la norma es colectiva su aplicación recae en la persona que la hace efectiva.

b. Qué y cómo se discute

Elucidar la forma y los contenidos de las discusiones fue una tarea importante con este colectivo de trabajadores. Interrogar para qué y cómo se discute permitió trabajar en el horizonte de su resignificación.

Cuando no hay trabajo, es cómo vamos a salir a delante, sabemos que tenemos que tratar de mover la venta, porque si no no vamos a poder pagar el alquiler, esa es una de las discusiones claves, cuando no hay trabajo es lo que más se discute; y después las otras discusiones son cómo vamos a organizar el trabajo porque a

veces de repente no tenemos nada y de repente nos entran un montón de uniformes. (E6)

Ese es un tema de discusión, si tenés tu trabajo particular. ¿Cuál es la prioridad? Hay que sacarle tiempo. Soy una minoría que no trabajo...(E5)

No discutimos, pero porque no nos reunimos. Porque siempre que nos reuníamos antes terminábamos discutiendo, ¡como cuando venían ustedes que siempre nos peleábamos! (E4)

Discutimos sobre la producción (E2)

La producción, es una producción media perpleja, media trancada, media lenta. (E1)

Discutimos quién se hace cargo de ir a tal lado, quién se hace cargo de...(E8)

Dada la modalidad cooperativa en este proyecto las discusiones giran en torno al sostenimiento de la vida cotidiana; como cooperativa de producción tienen el desafío de sostener diversos frentes para su viabilidad. Las peleas a dar son diversas, es decir, la centralidad de la pelea ya no está, como en la anterior gestión, en disputar el salario, sino en asegurar el funcionamiento productivo y legal.

Si bien esto es un hecho, esta cooperativa sostiene discusiones en base a disputar la propiedad del conocimiento y de los medios. En ese sentido, los trabajadores pudieron identificar las discusiones que quedan recubiertas por la idea de ganar y/o perder.

Acá se discute para ganar o perder no para llegar a acuerdos. (Crónica 1)

Coordinadora: ¿qué discuten?

Trabajador: de quién es el negocio, de quién es el cliente. (Crónica 11)

Eda: La base de la discusión es una pelea. Edora: En ustedes, discutir no es pelear, discutir es poner cosas en común para llegar a una cosa nueva. Eda: Bueno acá discutir es pelear. (E7)

Destituir el sentido privado de la propiedad es un desafío que el dispositivo alcanzó a problematizar pero no a transformar; vemos cómo sin poder resignificar su matriz de surgimiento, disputan la propiedad de los clientes para un mejor resultado económico. Esto tiene como contrapartida la imposibilidad de pensar el resultado económico desde la perspectiva de la calidad de vida de los participantes del proyecto (Sarachu, 2012, pág.12).

Por otra parte, observamos que cuando los trabajadores están en situación de tarea, es decir, relacionados con su objetivo y produciendo identidad a través de la tarea, planifican

y regulan su acción (Pichon Riviére y Quiroga, 1985).

Si hay bastante trabajo acá las discusiones se terminan, porque te concentras en que querés trabajar y tengo tal fecha para entregar y que esto y que lo otro. Cuando no hay nada, ahí es cuando empieza y vos porque no vendes y esto que lo otro. En febrero y marzo hubo poco trabajo y aprendimos a discutir menos, ni tan acalorado, ni tan...y ahora como hay trabajo, ahí en vistas, como que estamos tratando de planificar cómo vamos a hacer y ver que vamos a hacer. (E6)

Ayer discutimos pero nadie se fue de mambo. Ayer nadie se fue corriendo. (Crónica 8)

Mejor discusión de los temas. Algún tema repetitivo sí, pero hay avances. Hemos tratado de proyectar en lo empresarial, en la próxima temporada, modelos nuevos. Las discusiones más duras las tenemos nosotros dos (Enrique y Francisco). (Crónica 8)

Como grupo operativo⁹⁰ natural (Sobrado, s/f) la cooperativa se nuclea en torno a una tarea explícita. Si bien manifiestan que funcionan bien cuando están en tarea, no siempre logran fijar objetivos y regular las ansiedades y obstáculos (Pichon Riviére y Quiroga, 1985) para la construcción de la misma.

Los enunciados indican que es la propia tarea la que hace andar la máquina, dicho de otra manera, es el trabajo concreto el que hace posible que la máquina se construya a sí misma (Castro, 1995 en Etcheverry, 2014).

⁹⁰ El grupo operativo se define como un conjunto de personas que ligadas por constante de tiempo y espacio, y articuladas por su mutua representación interna, se propone explícita o implícitamente una tarea que constituye su finalidad. (Pichón Riviére, 1982)

c. Asambleas

La asamblea es para la autogestión un espacio que posibilita la emergencia de lo común y la toma de decisiones colectivas. Los procesos cooperativos de las ERT tienden a desarrollar una estructura asambleísta (Martí, et.al., 2005). En esta organización pudimos constatar mediante la intervención que el uso asambleario se ve imposibilitado por la forma de concebir las discusiones colectivas.



Comedi. Paul Klee

No hacemos reuniones para no tener discusiones y cuando tenemos son muchos temas y nos empantanamos. (Crónica 8)

Edora: ¿Y la asamblea como espacio grupal? Edo: Es negativa, mal. Edora: ¿no pueden auto gestionar ese espacio grupal? Edo: No. Edora: O sea no la hacen. Edo: La gente no la quiere hacer, yo lo estuve reclamando, pero es sentarse y escuchar a ver qué propone el otro, qué va a hacer el otro, o algo... (E8)

Edora: ¿Por qué no hay asambleas? Edo: porque terminan peleándose. ...acá nunca te reunís, empezando por eso, las asambleas no existen, que deberían haber asambleas, que lo dijo la escribana, la contadora, “no me dejen el libro abandonado por favor”, “dos veces por mes reúnanse”. (E7)

...se dan diferencias siempre, a veces hay gente que quiere imponer su punto de vista y a veces sin querer lo pisás al otro, sin querer vuelvo a recalcar, entonces muchas veces no se hacen asambleas porque siempre hay roces, discusiones, no se han hecho asambleas. [...] (E5)

Según vemos, las asambleas se perciben como una práctica propia de la organización cooperativa ¿vívida como imposición de una nueva institucionalidad? La insistencia por su consolidación se debe al marco organizativo/jurídico que los sostiene más que por una afiliación a la herramienta. Como efecto visualizamos que la acción de evitar el conflicto impide la emergencia de lo nuevo, obstaculiza la aparición de nuevas posibilidades de afectarse y re-significar mutuamente las relaciones.

Durante el dispositivo se señala por parte de la coordinación que la práctica del “no hablar” permanecerá en tanto no se construya y naturalice una cultura política desde los espacios cotidianos de convivencia, para que las distintas visiones y los debates se constituyan en prácticas colectivas (Mallo y Rieiro, 2011). A priori no podemos evaluar el

alcance del dispositivo en este sentido. No obstante, identificamos que en las entrevistas fue posible interrogar en profundidad los motivos del desuso de lo asambleario, así como algunos relatos que rememoran movimientos en este sentido.

La última vez que hicimos una reunión que fue como hace 15 días nos levantamos y dijimos: “es la primera vez que no discutimos en una reunión”. En una asamblea. Ese día que nos quedamos. Es la primera vez que no discutimos. Todos dijimos, todos no va. Creo que tres o cuatro dijimos: bueno por lo menos fue positivo, nos fuimos ocho y media de la noche, creo ese día...fue positivo porque no nos vamos peleándonos. Y creo que fue para organizar el trabajo también y ver lo del alquiler y unas cuantas cosas que había pendientes. (E4)

d. Corrillos

En esta cooperativa observamos que existen “formas breves” de agruparse, que no se constituyen como espacios de referencia formal, pero se instituyen como modalidad de diálogo. Conforme evitan pensar juntos para impedir problemas de “relacionamiento” instalan “corridillos”⁹¹ como modalidad de diálogo, otra modalidad para conversar y decidir.

En el corridillo, a veces se puede hablar. (E2)

...realmente no nos reunimos para pensar, si no para discutir alguna cosa, y siempre se va por la tangente, viste que salta una cosa o salta otra, pero no tenemos tampoco un espacio de tranquilidad de decir... De repente conversamos un poco acá, en el comedor, cuando estamos almorzando, o como criticamos algo que hicimos, o algo que hicimos mal, eso sí lo hacemos, pero viste es media hora que tenemos que saltamos de una cosa a la otra, y que también hablamos de cosas personales. (E3)

Esta modalidad instala un “estado asambleario” (Fernández, 2011) en el cual las discusiones se desarrollan en todo momento, en los pasillos, en los comedores. De esta manera el tratamiento de los temas no se restringe a la asamblea sino que se delibera en corrillos, en tiempos de producción y descanso (Fernández, 2011, pág.217)

Edora: ¿Qué espacios tienen ustedes para pensar este tipo de cosas? Que no tienen patrón... ¿En qué espacios hablan sobre estas cosas o no? Edo: no, en ningún lado. Edora: ¿tienen asambleas? Edo: Si bueno acá cuando se hace una asamblea, lo que pasa que normalmente se habla sobre una cuestión en particular no una cosa tan genérica que abarque todo. Pero si no, en el corridillo, a veces se puede hablar. (E2)

⁹¹ Se utiliza el código in vivo para dar nombre al concepto.

El corrillo asegura un encuentro fugaz. Son formas breves y veloces de encuentro. ¿Para qué los trabajadores producen estas formas de encuentro?

Según la RAE, corrillo significa, corro donde se juntan algunas personas a discutir y hablar, separados del resto de la gente; y según la cultura guaraní el corrillo podría asimilarse a la expresión “*tape po’i*” (senderito estrecho), que refiere a los caminos campesinos y se utiliza irónicamente para comunicar: “no te preocupes, en cualquier momento nos vamos a encontrar en la calle angosta” (Torres y Tommasino, 2012).

¿Un corrillo es una forma de estar juntos pero separados?

La expresión y el uso de los corrillos en la cooperativa se asemejan a los “bandos” que fueron elucidados por la intervención. Los bandos han sido una modalidad de encuentro para resolver distintas problemáticas del proceso de recuperación obrera.

Coordinación: ¿Hay bandos? (Crónica 3)

Si digo algo a favor de Enrique, después me dicen que soy la chupamedias de Enrique. (Crónica 3)

Es lo que se dice en los grupos. Crónica 8

Los subgrupos le están haciendo mal a la cooperativa. (Crónica 8)

Entre los ocho no nos vamos a poner de acuerdo. (Crónica 3)

¿Los corrillos permiten encontrarse según los bandos conformados? ¿Posibilitan que los trabajadores eviten el encuentro con lo diferente?

Observamos varios corrillos:

La cocina como un corrillo de producción grupal que denominamos corrillo con-género. Porque es un espacio dividido entre varones y mujeres, donde se puede hablar de temas de la cooperativa y descansar.

No, no nos juntamos más no. O sea, comemos las mujeres acá, los varones allí. Y conversamos y todo allí, pero [...] es por el horario. Edora: ¿por qué se separan los varones y las mujeres? Edo: Se dio así...Y porque no entramos todos en el comedor también, no tenemos un lugar... sí, sí también es eso. (E4)

Por otro lado el proceso de quiebre y decisión de quiénes integraban el colectivo cooperativo produjo un corrillo antiproductivo.

Compañerismo, ahora hay un poco más de compañerismo, cuando recién cerró

pienso que había compañerismo, después vino la época de la admisión y ahí ya no eras compañero de nadie, habían grupitos de a dos de a tres, que se iban contra aquellos dos o tres, y el otro contra el otro y el otro contra el otro, era como un hexágono. E6

Este corrillo marca un mojón grupal, nuevamente muestra que en momentos donde la toma de decisiones es crucial para la vida del colectivo, instalan una modalidad de comunicación grabada por la lógica fabril como única alternativa de estar en conjunto.

Por último, en las entrevistas emergen eventos ligados a la recreación y al festejo que también adoptan esta modalidad, los denominamos: festejar en un corrillo.

Hemos hecho una despedida, hemos jugado al amigo invisible, hemos hecho esas cosas. (E2)

Edo: No, no se hace, se hizo una despedida de año 15 minutos compramos una cosa pero muy callado muy cerrado, a veces, me lo dice una compañera: hacer una chorizada ahí afuera o algo capaz que va hacer más integrador, o algo. Edora: ¿por qué no lo hacen? Edo: No, no se hace. Edora: ¿por qué? Edo: No sé, capaz que uno tomar la... Esa comida de fin de año fue una compañera, una funcionaria toda la semana juntaba 20 pesos toda la semana para... Edora: O sea ¿el espacio grupal que tuvieron para fin de año lo construyó una empleada? Edo: Sí, sí, una funcionaria x. Que juntaba de a 20 pesos, 20 pesos toda la semana, ella junta para el 5 de oro también, y todo, para ir a comprar y fue como salió. (E8)

5.3.3. Sentidos políticos de la práctica

Esta categoría da cuenta de uno de los más importantes componentes de elucidación de la grupalidad, la tarea de pensar el sentido de transformación social de la autogestión desde la vida cotidiana de un proyecto autogestionario.

La dimensión política de la autogestión refiere a concepciones y modos de organizar el proyecto colectivo que hemos venido trabajando a lo largo de esta dimensión de análisis (contenidos que se discuten, el modo de tratar la información, los espacios de decisión). Analizar la dimensión política desmitifica el supuesto de que la autogestión sólo es útil como mecanismo de inclusión social y ‘herramienta de pobres para pobres’ (Mallo y Rieiro, 2011).

Insistir en el sentido político de la autogestión implica significarla ya no solo como salida a una situación de emergencia, sino “como herramienta de transformación cotidiana expansiva” (Mallo y Rieiro, 2011).

Desde la co-coordinación pensábamos que el sentido político se juega entre una articulación del deseo y de la necesidad (Castoriadis 1989, en Sarachu, 2012) que compone la posibilidad de la resingularización de una vida (Guattari, 2015).

Tengo el deseo y siento la necesidad, para vivir, de otra sociedad que la que me rodea... Deseo y pido, que mi trabajo, en primer lugar, tenga un sentido, que yo pueda aprobar para que sirve y cómo se hace que me permita prodigarme en él realmente y hacer uso de mis facultades, tanto como enriquecerme y desarrollarme. Digo que esto es posible, con otra organización de la sociedad para mí y para todos. Digo también que sería un cambio fundamental en esta dirección si me dejaran decidir, con todos los demás, lo que tengo que hacer y con mis compañeros de trabajo, cómo hacerlo. Deseo poder, con todos los demás, saber lo que sucede en la sociedad, controlar el alcance y la calidad de la información que se me da. Pido participar directamente en todas las decisiones que puedan afectar a mi existencia o al curso general del mundo en el que vivo. No acepto que mi suerte la decidan, día tras día, unas gentes cuyos proyectos me son hostiles o simplemente desconocidos y para quienes nosotros, yo y todos los demás, no somos más que cifras en un plan o peones en un tablero. (C. Castoriadis, 1989, en Sarachu, 2012 pp. 9-10)

¿Pero cómo se construye esta composición? Sabemos que la autogestión en las ERT tiene un fuerte componente económico, vinculado a la necesidad de evitar el desempleo y que los componentes político e ideológico, vinculados a una utopía de cambio social (Albuquerque, 2004), quedan rezagados. De esta forma la emancipación política (Rebón y Salgado, 2010) es un deseo a construir.

En esta organización los componentes mencionados aparecen con distinta intensidad en cada uno de sus integrantes, construir “el equilibrio dinámico entre la eficiencia económica y el desarrollo social” (Sarachu, 2009, pág. 2) fundó otro *nudo* de intervención.

Cuando el dispositivo se dispone a problematizar la vida cotidiana de la autogestión problematiza la dimensión política de la subjetividad, esto significa analizar “las dimensiones deseantes de la política y las dimensiones políticas del deseo” (Fernández, 2011, pág. 9). Pensar en este sentido permite desandar algunos postulados de las corrientes económicas hegemónicas, que desechan las afectaciones relacionales y las producciones deseantes de la política.

a. Insistencias de lo capitalístico

De lo trabajado en la intervención visualizamos que la fuerza del proyecto económico permea toda la vida del colectivo. La reproducción de la lógica de eficacia y eficiencia económica, invisibiliza otras lógicas y condiciones de lo autogestionario.

Me gustaría estar en un Shopping, ganan más sueldos que acá. (Crónica 12)

Al fin y al cabo lo que buscamos es el dinero. (Crónica 12)

A mí me gusta, pero me gusta el dinero. (Crónica 12)

Me gusta estudiar el mercado, me movía con total libertar en la otra empresa. (Crónica 10)



Instalación. Catalin Badarau

La insistencia de sentido capitalístico, centrado en el avance financiero, genera un grupo que no logra discriminarse de lo establecido por la organización del capital. Se constituyen como grupo objeto (Guattari, 1976) dada la sobredeterminación de esta organización del trabajo que privilegia la labor individual en detrimento de la labor colectiva.

No todos queremos lo mismo con la cooperativa. Yo quiero ganar más en la jubilación. Todos tenemos ideas distintas. Hay, distintas visiones y firmeza de lo que estamos haciendo. (Crónica 7)

En las crónicas visualizamos que el trabajador más joven es quien más insiste en el poco rédito de la cooperativa. Durante varias sesiones se plantea la idea de mudarse a 18 de julio para tener mayor visibilidad y competitividad con otras tiendas de confección de ropa. El grupo se encuentra dividido en este sentido, si bien todos anhelan y añoran la ubicación de la antigua fábrica entienden los requerimientos que implica.

Estar en 18 de julio. (Crónica 12)

Yo también me quiero ir pero tenemos que solucionar cosas antes. (Crónica 12)

Asimismo visualizamos que la insistencia de lo capitalístico genera un sentido de la

autogestión liberal produciendo muchas veces una cooperación inducida y vaciada de su legado simbólico.

La autogestión puede persistir, hay cooperativas exitosas, laburan y han ganado premios. Molino Santa Rosa por ejemplo. (Crónica 12)

b. Sentidos de lo político

Esta subcategoría muestra que fue necesario instalar un nuevo espacio para indagar y pensar el sentido de lo autogestionario en esta cooperativa. En ese sentido, las entrevistas posibilitaron conversar sobre el sentido político de la cooperación y de la autogestión. Esta fue la pregunta más resistida en términos de comprensión.

*Edora: ¿Cuál es el sentido político de la cooperativa desde tu punto de vista?
Edo: ¿Político estás hablando de afuera o de nosotros? Edora: No, de ustedes.
Político ¿se entiende cuando digo político qué digo? Edo: No. E2*

Dadas estas condiciones, en cada entrevista se generó la posibilidad de construir un sentido de lo político; éstas revelan las distintas perspectivas que conviven en la organización. Emergen cuatro agrupamientos de sentido:

- a. La dificultad en la construcción del sentido político de transformación asociada a la modalidad cooperativa:

Esto es otro tipo de cooperativa. Es una producción, donde los recursos los tenemos que ganar nosotros mismos, ¿me entendés? Entonces cambian...E2

Generar más dinero, para poder comprar las cosas, para poder estar mejor, para poder comprar cosas mejores, para la cooperativa, para cambiar máquinas, tener una registradora... E7

Edo: Cuando yo arranco pienso de que todos podríamos vivir mejor. Edora: Ah bueno, ¿de fondo está eso? Edo: Claro, sí. Edora: Esa es la pregunta. Edo: Claro sí, sí. De fondo está eso. Todos podríamos vivir mejor. Edora: ¿Y lo logran? Edo: Estamos hablando de dine...de lo que estamos hablando es de dinero, no estamos hablando de sí...de cómo o cuánto conocemos de lo que es una cooperativa. Yo ya te digo, tenía referencias y sabía algunas cosas ¿no? Bastantes. Estuve en comisiones directivas y todo. Pero esto es una de producción, hay cosas que salen que son completamente diferentes con las otras. E2

Esta conversación es muy elocuente, revela la ilusión de que me estuvieran diciendo lo que deseaba escuchar, pero como vemos, aparece el sentido de “vivir mejor” asociado al dinero. La cooperación entonces no es un proceso espontáneo basado en la solidaridad entre trabajadores sino que “es producto de una fuerza productiva social del trabajo, heterónoma a ellos, basada en relaciones de explotación” (Rieiro, 2016, pág. 97).

- b. Las dificultades en la construcción del sentido político de transformación asociada a la matriz de surgimiento de la cooperativa.

Colectivamente no, colectivamente no tienen esa idea de asociarse, nacemos como recuperación de la fuente de trabajo. (E8)

- c. El sentido político sinónimo de lo partidario y de la asistencia:

*Eda: Social, como político no porque yo estoy en contra de todo lo que es político
Edora: Yo no te estoy hablando de lo político partidario. Eda: No, porque acá hay política partidaria. Edora: Me imagino, como en todos lados. Eda: A mí eso no me gusta. Edora: Hay que hacer la diferencia entre político partidario y político social de transformación. Eda: Social si me gusta, como... Edora: Ustedes tienen un proyecto sobre...Eda: No, no tenemos, pero bueno capaz que sí tenemos porque por ejemplo, no sé si lo tomas como social de repente ponele ayudar, ayudar es algo cooperativo, de repente los restitos de tela se lo damos a determinada cooperativa que hace yo que se pascuas, como ayudar así yo que se...Edora: Yo no te hablo de ayudar. Eda: Más social, ayudar a la sociedad, lo cooperativo es para ayudar a la sociedad. Edora: Construir una sociedad distinta o sea si hubiésemos muchas más cooperativas y no tanto empresas capitalistas el mundo sería distinto. Eda: Si podría ser, estaría más repartido. Edora: En ese sentido ustedes ¿tienen intención de transformar cosas en la sociedad, o en realidad lo hace como más un medio de subsistencia? Eda: Nosotros lo hacemos, pienso yo, como medio de subsistencia, y esperando que llegue la jubilación para que se termine porque no lo planeamos, no dijimos: "somos 10 ¿qué les parece si nos formamos como cooperativa?, la cooperativa surgió como necesidad.E6*

- d. Las dificultades en la construcción del sentido político de transformación asociada a la escala del emprendimiento y a la vorágine cotidiana.

Yo creo que particularmente podemos manejarlo pero en el conglomerado en el colectivo no creo, yo creo que vamos en el día a día, no hay una proyección de futuro [...] la cooperativa es la primer barrera de contención social. En el sentido de que... por eso hay que apoyar a la cooperativa, porque la cooperativa nuclea a la familia, la cooperativa no es la empresa capitalista donde el empleado le paga lo que corresponde, cierra la empresa y se va, la cooperativa a veces se agacha, aguanta lo que tenga que aguantar y después vuelve a salir. Y bueno, eso forma parte de un proyecto político, porque la cooperativa justamente lo que representa socialmente es lo que tenemos que apostar nosotros, y a veces en el día a día nos dejamos llevar en el día a día, entonces por eso sigo insistiendo que es muy importante la vinculación, es muy importante el relacionamiento, [...] somos una empresa muy pequeña, un emprendimiento muy pequeño y nadie nos va a venir a regalar nada, ni a traer nada. Es decir te pongo un ejemplo, ayer estuvimos con los compañeros de olmos, es un emprendimiento que tiene 180 personas por decirte algo, pero como representan el pueblo, nosotros acá en la ciudad 8 personas, ¿qué significación puede tener si cierra esto?, por la localización, mismo, por la cantidad de personas que involucra [...]a veces descuidamos en el día a día a veces descuidamos lo que es nuestra proyección de futuro, política de desarrollo, tratamos de todo lo que sea colaborar, con otras cooperativas con otros emprendimientos siempre estamos abiertos a todo eso, hasta ahí la llevamos bien,

pero capaz que nosotros mismos descuidamos nuestra proyección. E5

Estos agrupamientos describen las diversas dificultades que enfrentan los trabajadores para generar un sentido transformador de la autogestión. La vida cotidiana de la cooperativa, el ritmo de la rutina del trabajo y la escala del emprendimiento, así como la cantidad de tiempo de trabajo asalariado, impide la reformulación del sentido del trabajo y de las diversas modalidades para llevarlo adelante, por ende, impide la construcción de un proyecto político

SINTESIS DEL APARTADO

En este apartado identificamos tensiones de la práctica cooperativas y autogestionarias, tensiones en los sentidos de la autogestión, en sus dimensiones y su organización.

Las tres categorías que integran esta dimensión muestran tensiones: entre la esfera productiva y de la gestión del trabajo, entre prácticas grupales horizontales (necesarias para la cooperación) y prácticas sub-grupales que impiden pensar desde la diferencia y desde la afirmatividad; entre la oportunidad que la autogestión genera para dictar sus políticas y la insistencia del capital que los instala en un sentido individualista cooptando el sentido transformador de la autogestión.

Hemos podido observar que tanto la modalidad cooperativa como el sentido de la autogestión son diagramados por las lógicas del capital. Dadas estas condiciones, el alcance de la autogestión no llega a consolidar una práctica de autonomía plena/constante, sino que es una práctica que transita por distintos momentos e intensidades. Esto permite afirmar que la autonomía más que una imagen-trascendente es una práctica-inmanente que pone en jaque a la heteronomía.

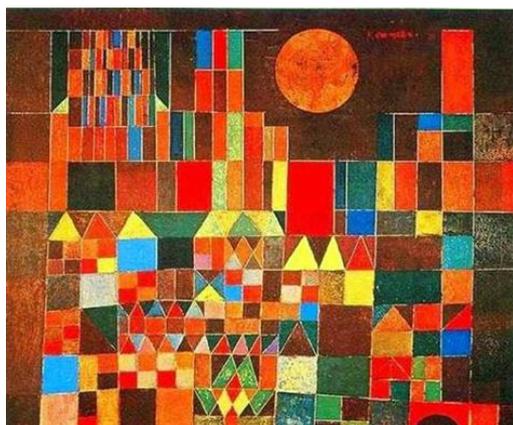
Formalizar la práctica autogestiva por medio de una cooperativa asegura vías de negociación e interlocutores (Estado-mercado), esto indica la necesidad de revisar críticamente el sentido político de la autogestión, de modo que la cooperación no se vuelva una cáscara (Ruggieri, 2012) que encubre procesos de reproducción del trabajo en su modalidad asalariada y patriarcal.

A continuación, se analizan algunas relaciones necesarias para el trabajo cooperativo, que muchas veces devienen alianzas para disputar el mercado, o bien para construir otra economía.

5.4. DIMENSIÓN 4. NUEVAS RELACIONES PARA EL TRABAJO: EL AFUERA DEL ADENTRO

*El afuera no es un límite petrificado,
sino una materia cambiante animada de movimientos
peristálticos, de pliegues y plegamientos que constituyen
un adentro:
no otra cosa que el afuera,
sino exactamente el adentro del afuera.*

Deleuze, 2016, pág.128



Oleo. Paul Klee

Esta dimensión analiza las diversas redes y relaciones que contribuyeron y/o dificultaron el proceso de cooperación. La gestión colectiva demanda la reconfiguración de la red-relacional, el proceso que transcurre entre la gestión privada y la gestión colectiva conlleva diversos cambios y requiere múltiples negociaciones. Las redes en los primeros años de vida de las ERT son importantes para su desarrollo y consolidación como colectivo.

El capital tiene como fin la canalización productiva de las potencialidades del trabajador (Mendy, 2010), revertir y reapropiarse de las potencias colectivas es posible mediante un proceso de autoanálisis (Baremlitt, 2005). Este proceso nunca es en solitario, es un proceso colectivo, en multiplicidad de relaciones (sociales y solidarias), que soportan los motivos de alienación (singular y colectiva) y la creación de un horizonte político de transformación.

Durante la intervención, trabajamos sobre las relaciones institucionales e intercooperativas. Podemos distinguir composiciones de redes que operan como líneas de segmento y flujo de cuantos,⁹² existen redes que tienden a operar sobre codificando en líneas de segmentariedad (duras, de representación: Estado, capital) y otras que tienden a generar flujos mutantes que escapan al código (Deleuze y Guattari, 2006) (relaciones solidarias y de intercooperación).

Siempre habría que resituar los puntos muertos sobre el mapa, y abrirlos así a posibles líneas de fuga[...] mostrar en qué punto del rizoma se forman fenómenos de masificación, de burocracia, de leadership {liderazgo}, de fascistización, etc., qué líneas subsisten a pesar de todo, aunque sea subterráneamente, y continúan oscuramente haciendo rizoma.

⁹²Línea sólida determinada por segmentos (macropolítica) que está inmersa y se prolonga en un flujo de cuantos (micropolítica) que no cesa de modificar, de agitar segmentos (Deleuze y Guattari, 2006, pág. 222).

(Deleuze y Guattari, 2006, pág. 19)

Durante la intervención visualizamos que cuando la ERT se pliega(se encierra) (Fernández y Cabrera, 2012; Mendy, 2010) confinan las potencialidades de la autogestión. Plegarse deniega la posibilidad de fortalecer las relaciones y los procesos de intercooperación que disputan otros procedimientos de resistencia para la reproducción de la vida (Zibechi, 2003).

Cuando la cooperativa se pliega sobre sí misma predomina un hacer jerárquico, se reproducen lógicas de la representación a través de un líder (o un externo) que instaure modalidades de delegación y de dirigencia. Se enfoca en resolver sus conflictos (internos) por medio de terceros, generando la sobrevivencia de la unidad y de la fuente de trabajo, pero no genera un sentido transformador de la autogestión y del trabajo.

Cuando la cooperativa se abre, los trabajadores se dejan permear por otros colectivos y organizaciones que portan un sentido del trabajo autogestionado.

La cooperativa sostiene ambas modalidades, y aun siendo muy pocos, insisten en la creación de redes (estatales y solidarias) que sostengan y multipliquen su producción; afirmándose en esas relaciones como estrategias productivas.

En las cooperativas no pueden creer que somos ocho. (Crónica 4)

Somos 8 que tenemos que vivir de esto. El prado es la oportunidad de mostrar lo que hacemos. Hay que mirar el futuro. Son 10 días. Si cada día fuera 1, solo a 2 les toca ir 2 veces. No nos vamos a atrasar tanto con lo demás. (Crónica 7)

Parece que no fuera que es realmente necesario, para un grupo tan chico como el nuestro, que no fuera necesario estar en tanta reunión, y nosotros entendemos que sí. (E5)

Esta dimensión se subdivide en tres categorías: relaciones solidarias, con el Estado y con los técnicos, relaciones que potencializan u obstaculizan el proceso colectivo.

5.4.1. Matriz cooperativa y sindical: relaciones solidarias

En Uruguay, el sindicalismo (plural y unificado) constituye el principal modo de organización y reivindicación obrera. Del mismo tiempo, pero con otras consignas, es el cooperativismo, que ha luchado por otros modos de organización del trabajo.

Si bien las cooperativas de producción en el Uruguay son de larga data, los trabajadores de esta organización relatan que debería haber mayor formación y conciencia

cooperativista.

El tema es que Uruguay no tiene conciencia cooperativa [...] no sé si la tengo, no sé si yo la tengo, capaz que yo tampoco la tengo. Digo, ya había trabajado en una cooperativa de viviendas [...] basado un poco en mi experiencia en al que había sido eso, ¿no? Estuve en comisiones directivas, estuve...o sea, tenía conocimiento de lo que era más o menos, ¿no? (E2)

En el proceso de elucidación grupal se relataron pocas experiencias cooperativas y sindicales. Es necesario saber que estos trabajadores antes de recuperar su fuente de trabajo transitan por períodos de embestidas neoliberales que debilitan el movimiento obrero como vertebrador (Mallo y Rieiro, 2011) de la clase trabajadora uruguaya.

Nunca fui sindicalista, nada de eso. (Crónica 5)

Tan solo un trabajador narra su trayectoria cooperativa y sindical, el mismo que ante el quiebre de la empresa capitalista propone construir una cooperativa.

Yo dije...conversando con ellos les decía que la opción de nosotros era formar una cooperativa. Y lo estaba planteando ya como una opción de algo de hacer algo, una vez que la empresa cerrara ¿no? (...) Sí, me decían que estaba loco. (E2)

Yo siempre había dicho que íbamos a formar una cooperativa. (Esculturas, Crónica 9)

Según Supervielle (2010) la confianza en el cooperativismo constituye un componente de la “convicción de la viabilidad” para el proyecto cooperativista. Tanto este componente como el de “convicción de clase” (que emerge de la identificación con la figura de “trabajador”) tejen la débil matriz sindical y cooperativista que existe en este emprendimiento.

Si vos preguntan... nosotros seguimos siendo trabajadores, y si hablamos de trabajadores esa es la diferencia que hacemos entre sentirnos patronos y trabajadores...(E2)

Nosotros dejamos de ser empleados dependientes, somos, seguimos siendo trabajadores, porque éramos trabajadores dependientes, a empleados dependientes es prácticamente lo mismo, ahora somos, acá somos trabajadores independientes...(E5)

Nosotros no fallamos allá. Lo que falló fue la administración de la patronal. Pero no es que nosotros fallamos, nosotros hay cosas que no podemos cambiarlas ni darlas vueltas. Si la patronal no pagó los impuestos no es culpa nuestra. (E2)

Como vemos, los trabajadores que narran un “convencimiento de clase” (sostenidos en la “mala fe” de los patrones o empresarios, en una convicción del mal obrar del patrón) (Supervielle, 2010) son los mismos que narran el convencimiento por la modalidad cooperativa (E2) y la importancia de estar cerca del sindicato (E5).

Durante la intervención estos trabajadores insistieron en varias ocasiones sobre la importancia de establecer redes con la institucionalidad referente del mundo cooperativo, así como de construir vínculos estables y solidarios con otras cooperativas. Ambas emergieron como relaciones importantes a pensar.

a. El Sindicato Único de la Aguja y la Federación de cooperativas de Producción del Uruguay

El sindicato es un actor importante en este proceso, principalmente en la fase del conflicto con la empresa tradicional.

Fue a través del sindicato, cuando cerró la empresa veíamos que era posible, [...] la forma cooperativa salió después, en una recomendación del sindicato, nosotros, ya había un comentario, como de hacer una cooperativa. (E8)

...tomamos la decisión, porque el sindicato nuestro fue el que nos dio la idea, [...] fue que nos dijo: “pero, muchachos, ustedes tienen el oficio, ¿porqué no se ponen como cooperativa? nosotros los ayudamos”, vamos por INEFOP, bueno, y ahí fue cuando empezamos... (E7)

El sindicato sostuvo las instancias de negociaciones con el dueño de la empresa, en el proceso de *decantación* (Rieiro, 2016).

Nos invitaba una reunión en el sindicato, y como ya estábamos en los días de terminar, ya estaba el remate y todo eso, y un día fuimos, de noche, un día que salimos todos de trabajar ahí fuimos y ahí fue lo que se planteó de formar una cooperativa, [...] después estuvimos otra charla más, ahí la fábrica estaba funcionando, pero ya estábamos en vista de que ya sabíamos más o menos la fecha de cierre y había un remate y todas esas cosas. Fuimos a otra charla y nos dijo que ya había hablado con Pedro, y entonces es como que era un lleva y trae.
E6

Los trabajadores relatan el apoyo del sindicato a pesar de las diferentes concepciones de trabajo que sostienen.

Los sindicatos no admiten a la cooperativa a veces porque somos patrones.
(Crónica 2)

Su mediación se corresponde con la mediación institucional en un escenario signado por la política pública (Rieiro, 2016). En Uruguay son los sindicatos quienes, en gran medida, promueven desde sus dirigentes la idea de recuperación obrera (Sarachu, 2008; Rieiro, 2008; Mallo y Rieiro, 2011). De hecho, la construcción de un espacio propio de confluencia en la central sindical (ANERT) ha fomentado una renovación del vínculo entre autogestión y sindicalismo (Rieiro, 2016).

El sindicalismo ha reconocido en la cooperación una posibilidad de trabajo y de cambio social. Si bien las cooperativas deben estar afianzadas en el trabajo y responder al fenómeno solidario del conjunto de la clase trabajadora, no pueden olvidar que la autogestión, como construcción política, supone construir otro tipo de relaciones a la interna de cada cooperativa (Sarachu, 2008).

En una cooperativa de trabajo los problemas propios de la gestión y de la producción requieren otros espacios donde confluir. En este sentido la ANERT⁹³, la FCPU⁹⁴ y el Plenario y Espacio de emprendimientos autogestionados del PIT-CNT⁹⁵ han sido espacios de sostén.

La FCPU es mencionada como la principal referencia por el emprendimiento, les provee respaldo institucional, asesoramiento y ampliación de la red de vínculos e incluso forman parte de una de sus comisiones.

*Enrique y Tomás, fueron acercando a la gente y dando conocimiento
Una cosa lleva a la otra. El SUA les recomendó que fuéramos a la Federación.*
(Crónica 5)

*Hace poco que estoy en la comisión de la Federación de Cooperativa de
Producción del Uruguay [...] la vinculación lleva trabajo, no es que no trabajo.*
(Crónica 2)

⁹³ Asociación Nacional de Empresas Recuperadas por sus Trabajadores es una asociación civil que desde el 2007 apoya a las ERT. La ANERT y el PIT-CNT en el 2011 construyen un documento de acuerdo como base programática para el colectivo autogestionado (Mercao y Bello, 2014)

⁹⁴ Federación de Cooperativas de producción del Uruguay desde 1962 fomenta el desarrollo de cooperativas de trabajo, las representa gremialmente y le brinda servicios técnicos, de capacitación y asistencia. La Federación representa a otros emprendimientos cooperativos no sólo a aquellos que surgen de la quiebra de empresas (específica representación de la ANERT).

⁹⁵ Desde el 2012 es un plenario abierto a los trabajadores de la economía asociativa junto a integrantes de la UDELAR y del Instituto Cuesta Duarte (Rieiro, 2016).

Se tiene que poner un tope de las horas que se ponen para la federación y esa es la base de nuestra discusión. La federación exige y exige que hay que ir y yo digo que no. Que hay un tope. Acá hay trabajo. (Crónica 8)

Estos enunciados ilustran parte del proceso de discusión a propósito del lugar de la gestión en la cooperativa, anteriormente profundizado. En el transcurso de la intervención, se visualizaron posiciones polarizadas en relación a la participación en la FCPU; por un lado aquellos que afirman que la secretaría implica demasiado tiempo y otros que entienden que es un lugar estratégico. Esta es una de las discusiones que los trabajadores dicen evitar dado que la modalidad productiva exige la convivencia diaria entre ellos, sin embargo la discusión circula y se instala cada vez que puede.

No hablo para no pelear, al otro día hay que ver al compañero. Hay que tirar parejo. (Crónica 1)

Esta discusión se enquistó y genera problemas en algunos principios de la cooperación,⁹⁶ ser pocos para tejer tanta red y asumir compromisos importantes en cargos a nivel de representación central fue una discusión que tomó varias sesiones de trabajo.

Trabajador: Ayer se retomó un tema y se tocaron otros temas. No se llega nunca a una solución

Coordinación: ¿cuál es ese tema?

Trabajador: Es lo que se dice en los grupos. Yo lo dije cuando agarramos la secretaría de vinculación para la Federación. Decidimos que se ponga un tope de horas para ir a la Federación. Porque es la cooperativa que paga el jornal la Federación, es un montón de horas. (Crónica 8)

⁹⁶El principio 5) educación, capacitación e información cooperativa. 6) cooperación entre cooperativas. 7) compromiso con la comunidad. (Art. 7, Ley 18.407)

b. Red cooperativa y solidaria

En Uruguay la red cooperativa tiene poca densidad comparada con otros países de la región; las actividades solidarias y culturales desarrolladas por las ERT son muy puntuales, no han desarrollado centros culturales y bachilleratos populares como en Argentina, por ejemplo.



Óleo, Acción. Ignacio Iturria

Durante el acompañamiento pudimos visualizar que en la medida que los colectivos generan apertura a la red de la ESS significan de otro modo el trabajo, es una oportunidad para resignificar la cultura procedente del capital, así como para vivir de su trabajo por fuera del mercado regulado por la ley del valor (Rieiro, 2010). A su vez, la pertenencia a un proyecto mayor es importante para que los emprendimientos no queden librados a los vaivenes del mercado.

En este momento no está lo suficientemente fuerte para adaptarse a los vaivenes del mercado. (Crónica 12)

Los trabajadores intentan día a día hacer una apuesta por las redes solidarias y al trabajo en cadenas productivas, observamos que pertenecer y afiliarse a la cooperación de esta manera va produciendo otro sentido del trabajo.

Después cuando empezaron a venir las primeras cooperativas a hacerse uniformes, que venían a hacerse porque nosotros éramos cooperativas, ahí también nos sentimos cooperativas, fue el 31 de enero recuerdo, que vinieron a hacerse varios uniformes. (E6)

Cuando empezamos a trabajar para otras empresas, Caminos, Seran. (E2)

El curso a las reclusas. Yo lo veo importante abrirse. Nos hace bien. (Crónica 9)

Pertenecer a una cadena de producción, identificarse con proyectos pares, fortalece varios de los vectores de evaluación grupal (Pichón Riviere, 1982). La *afiliación* y *pertenencia* al proyecto cooperativo se potencia en la medida que se abren a otros colectivos y experiencias, a la vez, esto genera mayor claridad sobre el fundamento y los

objetivos de la cooperación, (*pertinencia* del proyecto). La forma de *comunicación* se ve afectada, dado que la cooperativa se mantiene porosa a otras relaciones y vínculos que sostienen diferentes sentidos de la autogestión y no provienen de la recuperación obrera. La *cooperación* entre los trabajadores se fortalece dado que deben organizarse para cooperar con otros en capacitaciones.

Las relaciones de la economía social y solidaria producen “un afuera” humanizado y solidario, rompen con la lógica mercantil aplicada al intercambio entre las cosas pero sobre todo a las relaciones entre las personas. *Pliegan* modos de ser y estar distintos a los modos del capital.

El viernes pasado le dimos clase a chicas del MIDES sobre corte y confección. (Crónica 7)

Fue una experiencia linda. Curso con los reclusos, con los operadores penitenciarios. Lo importante es abrirse. A nosotros nos hace bien. (Crónica 9)

Si no te relacionas quedas afuera, si no vas a la facultad, que están haciendo todo ese trabajo, de la UEC y del centro, también si no vas al espacio del PIT-CNT. (E5)

Sí, somos visibles hay gente no puede creer que somos ocho porque estamos en todos lados, el presidente de una institución que es la confederación de las cooperativas, me dicen en una vuelta “¿ustedes acá también?”, [...] en un momento de conformación teníamos que estar en todos lados, (...) si vos te quedas acá esperando los negocios o lo que sea estás liquidado. (E5)

Allá estábamos encerraditos me parece que para mí por lo menos. Es otro momento en el cual vos tenés que brindarte más. Me parece. (E4)

...y ahí surgió que hicimos cambio de figuritas, con las cooperativas de consumo, cooperativas de salud pública y todo eso para ver la posibilidad de hacer algo, claro están muy deprimidos ellos, están muy complicados, pero la posibilidad de un convenio o algo, y no fuimos buscando pero salió, primero vos tenés que estar como ser humano, pero a su vez se puede hacer acción. (E5)

Visibilizar los efectos de estas relaciones posibilita la resignificación de su matriz asalariada, forja otro sentido de existencia, de manera que construir una cooperativa de trabajo (se) va implicando (en) un proyecto social, indefinido, pero posible.

Por último, es importante señalar que visualizamos la ESS como posibilidad para forjar nuevos modos (ni centralistas, ni jerárquicos, ni homogéneos)⁹⁷ de ser y estar de los

⁹⁷ Destacamos los aportes de Razeto en la ESS, economista chileno, que (al contrario de otros) frente al desafío de pasar de una economía popular a una solidaria rechaza el camino estatal, afirmando que el primer gran error es creer que el cambio debe ser global, buscar modelos que supongan una reestructuración

colectivos, habilitando la confluencia de nuevos actores, valores y reivindicaciones que ponen en el centro la reproducción de la vida. Esto implica inevitablemente hacer foco en la actividad creativa, dado que cambiar es crear algo nuevo (García, 2012).

5. 4.2. El estado y lo estriado: relaciones de promoción y cooptación

*El espacio liso y el espacio estriado,
-el espacio nómada y el espacio sedentario,-
el espacio en el que se desarrolla la máquina de guerra
y el espacio instaurado por el aparato del Estado,
no son de la misma naturaleza.*

Deleuze y Guattari, 2006, pág. 483

Lo autogestionario es un movimiento que se contrapone a las formas del Estado como forma de poder (Hudson, 2010). Analizar las condiciones de posibilidad de lo autogestionario, requiere entonces, situar, en el presente, las formas del Estado (su violencia y verticalidad) como modo histórico de organización de las relaciones de poder (Hudson, 2010).

La proliferación de políticas sociales progresistas en América Latina es liderada en Uruguay por el Frente Amplio. Hemos constatado que las políticas sociales implementadas en los gobiernos progresistas disuelven la auto-organización, sustituyen la multiplicidad de vínculos que producen en sus redes por la relación con el Estado (García, 2012).

En estos contextos son necesarias las “crisis en frío” (Manero, 2012), es decir, analizar las instituciones y crear movimientos deseantes en medio de coyunturas inmovilizadas, “frías”⁹⁸. Los analistas institucionales tenemos el cometido de producir condiciones de pensamiento sobre las instituciones desde las instituciones, sus transversalidades y sus posibilidades de transformación.

En este sentido ha sido un desafío crear condiciones de pensamiento sobre la función y los efectos de las instituciones en un emprendimiento cooperativo. Pudimos observar durante la intervención relatos que entienden que la formalización como cooperativa

completa de la sociedad implicaría siempre contar con los mecanismos de poder que -solo- ofrece el Estado. Es preciso evitar esa concentración de poder si se quiere cambiar el mundo (García, 2012)

⁹⁸ “Cuando la coyuntura política es favorable (...) la posibilidad de hacer votar leyes útiles, por ejemplo sobre la interrupción del embarazo, la contracepción, la libertad sexual, el cierre de los manicomios, etc.” (Manero, 2012, pág. 28).

implicó que los trabajadores desarrollaran un aprendizaje del mundo administrativo y burocrático para las múltiples negociaciones con entes públicos. Pensamos que esta formalización, al tiempo que habilita una figura para emprender la tarea productiva, disuelve modalidades y organizaciones propias de los emprendimientos (instituyentes)⁹⁹, donde permea y se instituye velozmente la lógica administrativa-burocrática en la vida autogestionaria.

La disgregación de los apoyos estatales ha sido una dificultad que los trabajadores han encontrado a la hora de formalizar su emprendimiento.

Bueno. El primer gran obstáculo es el gobierno, y todas las cosas que vienen atrás de ellos que...ojo yo no estoy en desacuerdo con que se les controle a las cooperativas. No estoy en desacuerdo. Pero me parece que algunas cosas como que se exageran mucho, se pide demasiado. Nadie tiene información de nada. E2

a. El efecto Mujica



Más allá de lo grupal, están en una organización y cuando habla Mujica y dice que si no hay apoyo marchan y si no hay más MIDES, FONDES...eso es poder trabajar en torno a la organización. Cómo unirse en la información, ser inteligentes y dar el paso. ¿Esto es una debilidad del colectivo?

(Coordinación, Crónica 12)

Instalación. Andrew Baines

Esta cita muestra cómo la coordinación instaló la importancia de trabajar la dimensión organizacional de la grupalidad, es decir, pensar los atravesamientos institucionales y organizacionales de la práctica que hacen posible u obstaculizan la acción colectiva.

En numerosas investigaciones se analiza cómo el discurso del ex-presidente José Mujica favorece la autogestión (Bello y López Mercao 2014; Guerra, 2013; Reiro, 2012)

Lo que más necesitamos es una lucha por una cultura distinta [...] es no prestarse a la

⁹⁹ A diferencia de las formas de organización estadocéntricas de los sindicatos (García, 2012) la organización de algunos colectivos autogestionados nace al interior de cada experiencia construyendo conexiones heterogéneas y rizomáticas.

explotación del hombre [...] Jamás debe disfrazarse el capitalismo de cooperativismo. Somos esencialmente distintos, pelean por cosas diferentes, expresan valores distintos. El cooperativista no lucha para ser rico. (Mujica en Riero, 2012)

Los trabajadores identifican que este gobierno es clave en la generación de condiciones para la negociación con la empresa capitalista y para dar los primeros pasos como cooperativistas.

Nosotros estábamos en seguro de paro especial, inclusive nosotros negociamos, hicimos un pedido a nivel legislativo, hicimos un prórroga de 180 días, el 23 de diciembre del 2013, un senador de la república nos manda un mensaje: “recién aprobamos lo de ustedes”. Fue una cosa a nivel de diputados y senadores pero voló rapidísimo el trámite viste, una cosa que pensás que dura 6 meses pero en 2 meses los tipos se pusieron las pilas... (E5)

Una cooperativa sí era lo que podíamos armar en el momento que era lo que nos podía... estaba el gobierno ayudando a hacer una cooperativa. No hablaban de hacer emprendimiento, o una empresa que no podríamos formar porque no teníamos capital. (E4)

Yo creo que si esta cooperativa se ve que se cae, yo sé que se va a cualquier organismo y tenemos la ayuda para levantarla. (E8)

Tengo que reconocer que el FA ha ayudado mucho a las cooperativas, lo debo reconocer, no me gusta la diferencia, pero sí debo reconocer que estando el FA en el gobierno se ha ayudado muchísimo a las cooperativas, hemos conseguido préstamos, capaz que en otros momentos hubiera sido muy difícil, muy engorroso y complicado. Veo también que a medida que van pasando los años de que están, hay más cooperativas cada vez más, que es una solución a las empresas que cierran, formase como cooperativas, que se le está dando más importancia, que se les están dando más ayuda, que se le dan préstamos, eso lo veo. (E6)

Si bien en la anterior gestión del Frente Amplio ya se había avanzado en la promulgación de la Ley general de Cooperativismo y en la creación del Instituto Nacional de Cooperativismo (INACCOOP) como ámbito técnico, administrativo y financiero que regula el funcionamiento por parte del Estado (Martí, 2010), este gobierno sella su impronta principalmente por la iniciativa del Fondo para el Desarrollo (FONDES). El FONDES, según Mujica, apunta exclusivamente al carácter autogestivo calificándola como “la más hermosa de las utopías” (Mujica en Guerra, 2012, pág. 46)

Las instituciones que apoyan desde sus políticas a este emprendimiento fueron principalmente INACCOOP y el MIEM que como finalidad tienen la inclusión socio-laboral y el aumento de la competitividad (desarrollo económico) de la empresa (Torelli, 2015)

respectivamente.

Estábamos inactivos y recibimos el apoyo del Estado muy bien. Crónica 12

Durante el quinto encuentro se trabajan estrategias colectivas y procedimientos para presentarse a diversos llamados del Estado (en este caso del MIEM). Los trabajadores que más participaron en ese encuentro fueron quienes establecen mayor contacto con el afuera: el trabajador más joven y el trabajador que está a punto de jubilarse (tesorero) (E5, E8).

Precisás un voto político para que te impulsen. (Crónica 5)

Del FONDES nos van a recibir, no somos distintos a ninguna cooperativa, llevamos actuando con cautela. Tenemos un préstamo de INACCOOP [...] y ni nos conocían y ahora... (Crónica 5)

Todos sabían que estábamos trabajando y todos firmaron (INACCOOP, CUDECOOP, FCPU, Cuesta Duarte, FRS), el primer préstamo ya lo terminamos de pagar. (Crónica 5)

Tenemos una señal de la IMM de compras públicas. Se puede seguir insistiendo. (Crónica 12)

Hay que aprender a venderle al Estado. (Crónica 13)

Durante la intervención este tema no era redundante, todo lo contrario, se resistía hacer un análisis de coyuntura sobre las oportunidades y amenazas, potencialidades y debilidades del emprendimiento. La coordinación insistía en “no presentarse como hojas al viento” (Crónica 12), lo que requiere hacer análisis de mercado y de sus condiciones como empresa.

b. El impulso y su freno¹⁰⁰

En algunas ocasiones los trabajadores manifestaron incertidumbre ante el futuro político.

Estamos bien vistos por el FONDES. Políticamente estamos fuertes. El año que viene tengo miedo. (Crónica 2)

¹⁰⁰ Parafraseamos con este título la obra de Carlos Real de Anzúa y las declaraciones de ADUR-Extensión de Junio del 2015 para nombrar momentos de crisis y retroceso de la extensión universitaria.

Desafío para el 2015...Las organizaciones internacionales se empiezan a ir. Tenemos el desafío de posibles préstamos, pero requerimos cumplir con todo lo legal. (Crónica 13)

Efectivamente en marzo de 2015, el Ministerio de Economía y Finanzas modifica por decreto N° 100/015 redirecciona los mecanismos de apoyo establecidos en el FONDES. Esto desata algunas tensiones en el sector autogestionario y la construcción conjunta de un documento por el Centro de Formación y Documentación en Procesos Autogestionarios. Con este comunicado, rechazábamos el argumento de que los desvíos del FONDES se deban a que “los emprendimientos controlados por sus trabajadores serían ineficientes y raramente visibles, por lo cual destinarles dinero público aportaría escasamente al desarrollo del país”. Muy por el contrario, “la opción autogestionaria es auténtica, pudiendo garantizar la sustentabilidad social y económica digna de ser promovida por las políticas públicas” (Documento CFDPA).

Este escenario significó un retroceso de muchas conquistas y los trabajadores relatan algunos efectos en este sentido.

...ya no estamos tan involucrados con Mujica y con Lucía que venían, que íbamos a todos lados con ellos, ya Tabaré Vázquez es otra personalidad, que pienso que ni siquiera se entera lo que pasa en las cooperativas. Pero igualmente todos los gremios y todos los lugares donde hemos ido nos han dado una mano y seguimos con la misma ayuda o creo que mucho más, porque han aparecido una gran cantidad de proyectos que nos envían, como para hacer un fortalecimiento de las cooperativas, o son organizaciones como el MIDES, como el Grupo Solidario, hay muchos, incluso en Canelones que no tenemos tampoco mucho que ver. Sin embargo en Canelones tenemos una unión muy grande, nos considera mucho, nos ha dado uniformes, ahora de la junta, ahora nos mandaron una invitación para participar de unas ferias que van hacer, y bueno como que nos consideran bien. (E3)

Como vemos, en ambas gestiones, se crean distintas condiciones para significar de otro modo la autogestión. No obstante, la figura del Estado en el intento por generar condiciones para los emprendimientos engendra más dependencia y desmovilización colectiva. Una de las consecuencias que podemos observar de esta relación es la retroalimentación de una relación entre un Estado tutelar y la predisposición de los trabajadores (producto de su legado) a ser tutelados (Weisz, 2012, pág.39). Esto genera efectos sobre los procesos identitarios, complejizando la posibilidad de emergencia de sujetos colectivos, autónomos y rebeldes en sus búsquedas y estrategias.

Se incrementa la vulnerabilidad y disminuye la capacidad crítica, produciendo sujetos sujetados a la inmediatez; favoreciendo el predominio del conformismo y adaptación

pragmática a las condiciones y las reglas de juego que imponen el sistema. Conduce al hombre unidimensional (Marcuse, 1993) cuya subjetividad lo lleva a dejar de ser sujeto de su propia historicidad para ser objeto de la historia de un sistema envolvente. (Weisz, 2012, pág. 4)

Análogamente, se produce un efecto de conexión entre el sentido político como político-estatal-partidario. La dimensión política de la autogestión, débil en este emprendimiento, requiere desabrochar esta conexión; en tanto no se pueda resignificar lo político como propio de la práctica autogestionaria quedará desprovisto de su sentido mayor.

El trabajo es trabajo y política es política, para mí, ojo, para mí. No digo que esté mal ni bien, [...]pero ir a ofrecerle a fulanita porque es la presidenta de tal partido, a menganita le vamos a regalar algo porque es no sé qué de no sé cuánto, es la secretaria de fulano de tal, eso lo veo mal. [...]siempre lo digo cuando empiezan a hablar de política me parece otra cosa, trabajo es trabajo y política es política. E6

El apoyo estatal forja condiciones para que los emprendimientos disputen el mercado, desmovilizando el sentido de la lucha y generando un sentido político estatal de la autogestión. Dentro de la ESS hay posiciones que afirman la posibilidad del diálogo entre la ESS y el Estado,¹⁰¹ otras afirman su imposibilidad, dado que el Estado siempre la restringirá a lo empresarial, es decir en una microautogestión; y la autogestión como cuestión política es incompatible con la existencia del Estado (Berthier, 2002 en Henriques 2007).

[...] a autogestão é uma transformação radical, não somente econômica, mas política, levando-se em conta que ela destrói a noção comum de política (como gestão reservada a uma casta de políticos) para criar um outro sentido da palavra política: a saber, a manipulação sem intermediários e em todos os níveis, de todos os “seus negócios” por todos os homens. (Guillerm y Bourdet, 1976 en Henriques, 2007 pág.10)

5.4.3. Relaciones con los técnicos

Esta categoría se construye a partir de diversos enunciados elucidados por el dispositivo a propósito de los apoyos técnicos que han recibido como cooperativa. Se distinguen apoyos de la institucionalidad referente del cooperativismo (INACOOOP,¹⁰² INEFOP,¹⁰³ FUNDASOL)¹⁰⁴ y los apoyos de la Universidad de la República a través de la Unidad de

¹⁰¹ Véase Coraggio (2009)

¹⁰² Ha recibido apoyo de asesoría y garantía de alquiler.

¹⁰³ Asesoría técnica

¹⁰⁴ Asesoría técnica

Estudios Cooperativos (UEC), Escuela de Bellas Artes, Facultad de Economía y Facultad de Psicología.

Fue un importante cuando nos tuvimos que organizar cuando nos apoyaron para formarnos con FUNDASOL, nos dieron un montón de pautas que nos ayudaron porque si no... Como que nos enseñaron un poquito de cada cosa de cómo formarnos, como cuando nos peleábamos pila y vinieron ustedes e hicieron como hacernos escuchar, para mí fue lo más importante decir ¡escúchense! es una mirada de afuera. Cuando María Eugenia iba también, y también y nos hacía bajar un poco, al principio fue pero súper importante, porque a partir de eso, yo para mí, fue un antes y un después, después de María Eugenia, de FUNDASOL, de ustedes... (E6)

La de FUNDASOL también fue importante. Porque ahí fue cuando nos formamos como...que aprendí bueno, con ustedes también. Y las primeras charlas que tuvimos también acá en INEFOP. (E4)

Fundamental, fundamental porque nosotros como no salimos a buscar, salimos a relacionarnos, [...] está el caso de la gente de Economía, Bellas Artes, después FUNDASOL, que fue por intermedio de INEFOP que fue la que vino a hacer la gestión de negocios, viste. (...) porque a veces nos hace razonar , y nos hace ver las cosas de otra manera es una mirada de ojo fresco, y ojos exteriores, porque vos a veces venís acá y agachas la cabeza, y no miras hacia adelante, pasa mucho, la mayoría de las veces que te vienen ideas es fuera de acá, vos acá no te sientas a planificar, cómo podemos hacer para que no hagan tanto ruido las máquinas, capaz que se me ocurre en mi casa, vamos a ponerle más grasa, son ejemplos tontos pero es un ejemplo, entonces para nosotros es fundamental el acompañamiento, la tutoría si se quiere, el intercambio, para nosotros es fundamental. (E5)

Trabajar acerca de las relaciones interinstitucionales tuvo como objetivo mapear qué problemas podían resolverse a partir de qué recursos o relaciones existentes. Asimismo tuvo el objetivo de elucidar el pedido sistemático de los trabajadores en relación a la necesidad de tener un gerenciador.

En las ERT, los conocimientos que deben producir para la viabilidad del proyecto son diversos. Dentro de los conocimientos externos (Supervielle, 2010) podemos incluir aquellos asesoramientos técnicos tradicionales, específicos y los que se denominan de co-producción de conocimiento. En estos Supervielle (2010) incluye los asesoramientos de sociólogos, psicólogos, y asistentes sociales, puesto que el pasaje de trabajadores dependientes a trabajadores autónomos es un aprendizaje que requiere de seguimiento y procesos de discusión. En esta modalidad de asesoramiento el conocimiento no aparece como "externo" o de capital exclusivo de los profesionales, sino que deviene de un proceso colectivo de aprendizaje en relación a nuevas reglas de convivencia y trabajo. Se trata de un acompañamiento técnico que sea capaz de producir problematización y reflexividad sobre la producción de la sociedad que implica la recuperación de

empresas¹⁰⁵.

Distinguimos dos modalidades de apoyos: 1. Asesoría y/o consultoría (conocimiento tradicional) brindados por INEFOP/FUNDASOL; 2. Proceso de incubación UEC (co-construcción de conocimiento); 3. Acompañamientos específicos (muchas veces facilitados por la UEC) desde diversos servicios universitarios (que incluye el acompañamiento analizado en esta tesis).

Distinguimos asesoría, consultoría e incubación como procesos diferentes en sus objetivos, métodos, y relacionamiento con los sujetos del mundo asociativo cooperativo. Existe una distinción entre la motivación política e ideológica del asesor (Henriques, 2007) con la del consultor, quien desarrolla una intervención puntual, focalizada, que se presenta “neutral” y no tiene un compromiso con la empresa contratante. Según Henriques, el asesor sostiene explícitamente un compromiso compartido con quienes asesora y entabla un proceso de co-construcción de conocimiento.

Se denomina asesores a los técnicos que trabajan con las organizaciones sociales y que a partir de los 70’ empiezan a identificarse con el intelectual orgánico gramsciano (Henriques, 2007).

assessoria referia-se ao trabalho de subsidiar e ajudar a reflexão mais crítica e qualificada de grupos e iniciativas populares nos campos de suas respectivas atuações, como na alfabetização de jovens e adultos, movimentos de bairro, sindicatos, entre outros (pág. 27)

Es necesario que los asesores puedan conocer los principios y valores en que se sustenta la Economía Social y Solidaria, de lo contrario el riesgo es la escisión entre el proceso de “formación” y el “apoyo técnico” (Singer en Henriques, 2007). Los técnicos que trabajan con los sujetos del mundo asociativo deben reconocer que los colectivos elaboran sus propios saberes y herramientas formativas, esto es trabajar en clave de co-construcción de conocimiento, que implica reconocer que los colectivos muchas veces construyen herramientas para la emancipación, porque “los propios movimientos sociales se constituyen como motores del proceso de aprendizaje y las prácticas educativas se resignifican desde un concepto amplio de formación en tanto producción de sujetos

¹⁰⁵ En esta co-producción de conocimientos un técnico “externo” sirve desde ser un simple “catalizador”, que fuerce por su propia presencia que las “cosas se digan”, que se expresen, [...] en función de “autoproducir” reglas explícitas, reglas de control del proceso que está en marcha. Reglas éstas que son imprescindibles para que en torno a ellas se vayan construyendo otro tipo de reglas, éstas autónomas, a través de acuerdos tácitos en el colectivo, que en última instancia son la esencia de la conformación de este mismo colectivo, y que constituye la base social del proyecto de recuperación de la unidad productiva. (Supervielle, 2010, pág.103)

colectivos” (Castro et al. 2012, pág. 47-48). La elaboración de sus propias estrategias formativas rompe una clásica dicotomía entre conocimiento técnico y conocimiento sociopolítico interrogando las procedencias de las asesorías técnicas hacia los colectivos.

La concepción integral anclada en un proyecto socio político, desdibuja las falsas fronteras entre el conocimiento técnico y el conocimiento socio-político, en el entendido de que no es posible construir un saber científico técnico neutral. Este aspecto es una de las tensiones centrales al pensar la formación [...] esta tensión no se resuelve dividiendo las tareas de forma tajante ni dejando en manos de los técnicos gran parte de la formación o el asesoramiento en temas claves. (Castro et al. 2012, pág. 48)

El programa de incubación de proyectos de la UEC trabajó en este sentido¹⁰⁶, haciendo un acompañamiento interdisciplinario y cotidiano al emprendimiento, a partir de la identificación de las demandas del colectivo, para el encaminamiento de las mismas en articulación con “parceiros”¹⁰⁷ (Henriques, 2007).

a. Gerenciar la autogestión

Durante la intervención pudimos visualizar una demanda por los apoyos técnicos vinculada a una mirada exterior, neutral, que proporciona: una mejor organización, condiciones de escucha o mediación de posiciones radicalizadas.

Necesitamos un líder. (Esculturas, Crónica 9)

Necesitamos una mirada externa, un gerenciador. No es nuevo, lo vengo sosteniendo hace dos años. (Crónica 8)

Alguien que nos ayude, que sepa más que nosotros. Nos habían dicho que podíamos tener un gerente.

Coordinación: ¿y gerenciar en forma colectiva? (Crónica 11)

...nosotros necesitamos un gerenciador. Edora:- ¿qué sería eso? Edo: - Un gerenciador sería una persona como vimos de FUNDASOL, un profesor que nos daba clase todas las semanas, que llegamos al momento, llegamos a poner en una hoja de papel, una planificación de lo que íbamos a hacer en la semana, porque lo volcábamos todo y él lo canalizaba. Edora: - ¿Por qué no lo pueden hacer ustedes sin un gerenciador? Edo:- Y bueno porque es alguien que no es de acá adentro, que

¹⁰⁶ INCOOP¹⁰⁶ trabaja con emprendimientos productivos involucrando trabajadores precarizados y desocupados en busca de la construcción de proyectos viables social y económicamente. Se enfoca en las dimensiones: productivas, sociales, culturales, jurídicas, económicas, administrativas, contables. Se entiende la viabilidad “como resultante de una construcción. Un plan de construcción que debe ser sustentado como todo plan, por un triple respaldo: social, político y técnico. [...] El respaldo técnico, hace referencia a las capacidades combinadas de los trabajadores y los múltiples aportes requeridos fundamentados en un proyecto social y productivo en que se explicita la estrategia que hace al plan de construcción de viabilidades y haga visible las capacidades para llevarlo a cabo por parte del colectivo” (Assandir, et al. s/f, pág.6).

¹⁰⁷ Fue durante ese proceso que la cooperativa pudo formular un pedido de intervención al equipo de Facultad de Psicología elucidar las demandas significó trabajar en el horizonte de su construcción (Manero, 1990).

no está contaminado, que capaz que, no digo que le falten el respeto al compañero pero, tomas más en consideración lo que te puede indicar una persona con la mirada exterior, de lo que te puede decir alguien que está al lado tuyo, no sé si soy claro. Entonces para nosotros es fundamental, por eso te decía lo del intercambio, vamos a tal actividad, hablamos en la previa, en la posterior, y bueno siempre fui partidario de eso, pero no te digo un gerenciadador que te diga “nene, tenés que hacer esto”. (E5)

Por sus características, las ERT tienden a actualizar relaciones de subordinación con los profesionales a partir del supuesto saber que portan (Mendy, 2010). Muchas veces se asimila la figura del técnico “a imagen y semejanza de los modelos de autoridad anteriores” (Supervielle, 2010). Requerir de otro para que diga, controle, haga lo que los trabajadores “no pueden” hacer, es parte del legado simbólico. Esta práctica revela la persistencia en delegar las actividades de gestión en individuos que representen autoridad (Carreto, 2010); autoridad amo-esclavo que se actualiza y no permite pasar a una autoridad proyecto (Supervielle, 2004). La distinción entre quien toma la decisión y quien la ejecuta se reproduce. Trasladar la responsabilidad a un tercero, es la ilusión mesiánica de que alguien pueda salvarlos de sus propias decisiones.

b. El técnico heroico y neutral

Tomando la clasificación de Supervielle (2010) podemos distinguir algunas consultorías que implantan efectos de verdad; muchas veces trasplantan la lógica del capital en términos de sus producciones de enunciación impactando en los -cuerpos- de los cooperativistas.

Estas modalidades de consultoría portan una concepción “heroica” de subjetividad (De la Aldea, 2015) es decir, un técnico que se enfrenta a las dificultades de los otros desde un lugar de conocimiento desde donde siempre sabe qué hacer. Desarrolla un pensar desde la urgencia para “desactivar una bomba”, en una lucha contra el tiempo (De la Aldea, 2015). Este modo no habilita el trabajo con la diferencia, devienen consultorías que no pueden tomar en cuenta las procedencias y los saberes de los trabajadores, ni las tecnologías que imparten¹⁰⁸.

Este héroe es incapaz de pensar las instituciones que porta y de elucidar los efectos de

¹⁰⁸ Los modelos hegemónicos de la ciencia generan dependencia de tecnologías capitalistas monopolistas y reproducen el modo de producción del capital, que trae como consecuencia la inevitable concentración de la riqueza, la superexplotación del trabajo, el desempleo estructural, una deuda externa en permanente crecimiento y un desigual crecimiento de las economías desarrolladas y las dependientes (Martins, 1982, pág. 6) La *tecnología intermedia, de bajo costo o apropiada* (Martins, 1982) es capaz de comprender las necesidades del sector minoritario/autogestionario para un desenvolvimiento humanizado, local y transformador.

las mismas. Es incapaz de hacer análisis institucional.

El capitalismo es eso, tiene técnico. (Crónica 12)

Fue como abrimos un poco la mente a lo que era la cooperativa, porque creo que ninguno tenía la capacidad de trabajar en grupo. O sea, que ellos nos enseñaron, todas esas partes, pero creo que nosotros no las supimos aplicar. Como cuando nos enseñaron aquello de pasar en el muro, ¿te acordás? que hicimos aquella vez con Clara. Era una línea haciendo de cuenta que era un muro y cómo nos salvábamos. Claro, todo eso lo aprendimos, pero creo que acá no...no lo aplicamos tanto. (E4)

Tuvimos al principio en INEFOP nos hicieron como un test psicológico que fueron varias páginas y tuvimos varias reuniones conversando sobre nuestra personalidad, todos en grupo, y después nos dieron una evaluación, después que hicimos todos los test y escribimos mucho, y nos observaban mucho varios psicólogos...

El informe de los técnicos es que no nos llevamos bien.

Coordinación: ¿cuáles son los efectos de ese informe? (Crónica 9)

... Y nosotros en ese momento peleábamos, peleábamos y peleábamos, incluso en las reuniones, y bueno ahí se nos sacó la ficha a cada uno y no se equivocaron, pero nos hizo bien también, porque realmente así podíamos, este, que alguien nos viera como somos, que nos dijera cómo somos, yo pienso que eso nos ayudó también, porque a veces uno no se da cuenta y actúa de una manera equivocada, simplemente porque se piensa que lo de uno está bien, y eso también está bueno que siempre hay una persona que también te esté observando, y que te haga ver cosas que uno hace mal. (E3)

La capacitación en FUNDASOL se caracteriza por impartir una imagen de técnico exterior y “neutral” capaz de mediar entre las posiciones de los cooperativistas, respecto a cómo organizarse, cómo tomar decisiones, asesorar sobre roles y malestares. Estas asesorías generan el efecto de un técnico neutral e imparcial, un técnico capaz de hacer la tarea por el colectivo, a fin de evitar conflictos y malestares.

Eduardo nos ayudaba a resolver los conflictos. (Crónica 13)

Edo: no porque es de afuera, porque es un desconocido. ¿Porqué te crees que el profesor, hablaba y hablaba fuerte y los lograba hacer callar? ¿Porque era el profesor de FUNDASOL? . Edora: ¿Fue un mediador entonces? Edo: Por supuesto que sí, y con mucha altura, como cuando les hacía el proyecto, cuando empezamos hacer los primeros uniformes le hizo el proyecto él, lo colgó en el pizarrón. [...] para que no haya tanto choque tanta pelea... (E7)

El técnico representando “un afuera” capaz de mediar de una forma “neutral” que imparte orden y respeto. ¿Un técnico–patrón?

Siempre que hay un problema o una discusión, para mi concepto, uno está metido dentro de ella, entonces es muy difícil, cuando se ponen posiciones radicales, a veces la mirada exterior ayuda mucho. (E2)

¿Quién media no está “metido” dentro de la discusión? ¿Cómo se puede “mediar” sin estar metido? ¿Cómo se funda esta ilusión de un técnico descontaminado, imparcial, no involucrado con lo que pasa?

La ciencia del capital ha hecho mucho daño en este sentido, ha inyectado una representación de técnico disociado, desprovisto de ideología, de involucramiento y posición política.

c. Del técnico asesor al intelectual anfibio



Pintura. La esperanza del navegante III. Joan Miró

Existen acompañamientos técnicos que generan posibilidad para otro tipo de enunciación y de co-construcción con los trabajadores; combinan las capacidades de los trabajadores y los aportes que requieran para la construcción de un proyecto social (y productivo) en un proceso de explicitación de las viabilidades y de potenciación de capacidades colectivas para llevarlo adelante (Assandri et.al, s/f).

La compañera de economía dijo que venía a darnos una mano. (Crónica 12)

Ella sería ideal, dijo que ayudaría con el MIEM. FUNDASOL cobra. (Crónica 12)

Denominamos *técnico de la reciprocidad* (De La Aldea, 2015) a quien puede saberse en su incapacidad, en sus incertidumbres, en sus deseos, saberse en sus impensados; un técnico capaz de recibir otros saberes, estar con otras racionalidades y generar un análisis de las instituciones que lo transversalizan.

El técnico en este caso no deviene héroe sino que construye condiciones de posibilidad (De La Aldea, 2015). Abraza, discute, se enoja (y piensa porqué), se compromete políticamente.

Para mí fue importante ese abrazo. Porque estaba muy enojada... (E6)

Esta posición, lejos de la omnipotencia y de la moralidad que imponen dicotomías de - bien y mal-salvador y salvado-, implica las capacidades de los técnicos para movilizar los recursos existentes en un vínculo de afectación con el otro.

Una... ¿cómo es que se llama? No es abogada, una técnica, ¡María Eugenia! Un día vino ella, hacíamos reuniones con ella, entonces un día vino, no teníamos reunión con ella, apareció, y dijo “vine a hablar con ustedes, porque acá un compañero tiene algo que decirles”, no sé si era que estaba tan metida en lo mío que nunca me enteré de que Enrique se quería ir, y todo lo dejó todo al descubierto, porque él fue a hablar con María Eugenia que él se iba pero no nos dijo a nosotros, se lo planteó a ella. (E6)

Trabajadores: sacamos puntaje alto y nos dieron lo que pedíamos, teníamos que tener más de cincuenta puntos.

Coordinación: ¿cómo elaboraron el proyecto?

Trabajadores: pensamos en mejorar el local, para mejorar las ventas. Marquesina, percheros, luces, computadora, máquina, cortadora, tijeras, aire, como contrapartida contábamos con el apoyo de...todo lo que implica mejorar el lugar, luego nos ayudaron a presentarlo, una contadora y María Eugenia, ella fue la que me ayudó a presentar todo.

Coordinación: ¿cómo fue que resolvían?

Trabajadores: de todos en una reunión se hizo y listo. (Crónica 5)

Este técnico establece vínculos de confianza a fin de devenir un recurso presente y de movilización de pensamiento, en el que acompañar es una tarea muchas veces imperceptible y discontinua.

A veces este técnico está lo suficientemente cerca; esa cercanía es condición *sine qua non* para que se produzcan diferencias, enojos, silencios con y en medio del proceso de trabajo.¹⁰⁹

Desde la intervención insistimos en una práctica afectiva generadora de discursos minoritarios (Deleuze, 1992), del devenir intercesor¹¹⁰. Se necesita intercesores para emprender cualquier proceso creativo

não como um especialista (consultor, assessor, psicólogo ou mesmo restrito à função de pesquisador), mas como alguém que desliza no movimento desse coletivo sem ser o agente e nem a referência desse movimento, embora possa, com sua ação como um de seus integrantes, suscitar a reflexão coletiva que desencadeie o movimento. (Andrade, 2013, pag.8)

Este modo de trabajo exige repensar al interior de las organizaciones la relación entre lo técnico y lo político, es decir la dimensión política de la educación y de la autogestión

¹⁰⁹ Para profundizar en este punto volver a la primera dimensión donde se trabaja escenas que plantean discrepancias y malestares entre los trabajadores y el equipo de coordinación.

¹¹⁰ “el intercesor aparece cuando se establece con él un discurso secreto que parece emanar del silencio o proceder del afuera de los lugares comunes en que se mueve el discurso institucional” (Deleuze, 1992).

(Sarachu, 2013); y un poco más, recuperar el afecto como sentido político de la técnica. ¿Cómo pensar repensar el rol del intelectual académico en su articulación con la política?

¿Cómo pensar entonces en la creación de un modelo académico alternativo, que no remita a la figura del intelectual orgánico de antaño, que no alimente esquizofrenias, y que al mismo tiempo deje atrás las limitaciones del intelectual intérprete, las veleidades narcisistas del intelectual ironista, o la falsa conciencia del asesor experto? ¿Cómo transitar de un modelo de investigador-intelectual destituyente a otro cuyo carácter abra al menos la posibilidad hacia un pensamiento innovador, reflexivo, instituyente, de vínculo con otras realidades? (Svampa, 2007 pág. 5)

Los modos dominantes de establecer la relación entre el saber técnico y la toma de decisión sobre sus alcances y consecuencias (siempre políticas), indican lugares fijados, negando la profunda relación y necesaria articulación entre lo técnico y lo político, donde confluyen: técnicos comprometidos políticamente, políticas sustentadas técnicamente, entre otras implicaciones. (Sarachu, 2013, pág.4).

Para pensar esta articulación Svampa (2007) propone la metáfora del *anfibio*, porque en ellos radica la posibilidad de habitar y recorrer mundos con realidades diferentes y estableciendo múltiples vínculos; no se trata de una identidad camaleónica, que cambia según el vínculo que establezcamos, sino de una identidad que pueda suspender los propios saberes para desarrollar una comprensión más profunda de las realidades y de nosotros mismos.

lejos de traicionar el habitus académico o de acantonarse en él, de lo que se trata es de hacer uso de él, amplificándolo, politizándolo en el sentido genuino del término. Asimismo, lejos de abandonar el espacio militante, de lo que se trata es de buscar un lugar dentro de él, en tanto investigador-intelectual comprometido y a la vez crítico, no complaciente; esto es, capaz de producir conocimientos que vayan más allá de la representación de los actores. (Svampa, 2007, pág. 6)

Podemos pensar en este sentido que el alcance del dispositivo está limitado o potenciado por el compromiso técnico que se despliega en la intervención y la capacidad de analizar sus orientaciones y efectos. Del mismo modo, en esta tesis, visibilizar las limitaciones y alcances del dispositivo ha estado en relación a lo que puedo iluminar, en estas circunstancias singulares y sociales, como investigadora.

SINTESIS DEL APARTADO

En esta última dimensión identificamos las principales relaciones que construye el colectivo. A partir de las mismas podemos observar que en la cooperativa persiste el efecto de cooperación inducida, promovido por las relaciones institucionales (estatales), que engendra un sentido estatal y liberal de la autogestión (León,s/f).

Las asesorías (de intervención, evaluación, monitoreo, formación, capacitación) también generan el efecto mencionado, dado que la mayoría de las veces despliegan lógicas capitalísticas. Es indispensable señalar que en el proceso de análisis de esta tesis intenté sostenerme crítica ante cualquier efecto que el dispositivo haya desplegado en este sentido. Sin embargo, también fue preciso aceptar que como investigadora y observadora de la intervención, no veo que no veo (Jasiner, 2000a).

Respecto a las relaciones de cooperación vemos un campo que disputa los comunes (Gutiérrez, 2015; Federicci, 2015) de las experiencias autogestionarias, además del esfuerzo por conectar una experiencia con otra, se visualiza la apuesta por componer una autogestión integral. Estas relaciones generan pequeñas mutaciones, captar en el presente estos elementos singulares son señales de transformación dado que allí anida la posibilidad de ser distinto a lo que son (Teles, 2007).

Las relaciones con la ESS son una oportunidad para revisar críticamente los sentidos cooperativos, dado que transversalizan las relaciones a la interna del emprendimiento y resignifican su matriz.

6. | JUGUETES PERDIDOS Y RABIOSOS

Este apartado retoma algunas discusiones y problematizaciones realizadas a lo largo de la tesis. Toca andar entre reflexiones y preguntas finales que cierran y a la vez abren otras conexiones de pensamiento.

A lo largo de la tesis me propuse pensar acerca del alcance de un dispositivo grupal a los efectos de elucidar las condiciones de producción de un conjunto de cooperativistas de una ERT. Para ello analicé: 1. los enunciados que el dispositivo elucida sobre el proceso de producción. 2. dificultades y potencias del proceso que el dispositivo revela. 3. los efectos de la grupalidad.

Entender la situación grupal en tanto dispositivo permitió producir un espacio de análisis (Etcheverry, 2014), es decir, deslizar movimientos para un *autoanálisis* de los trabajadores que se proponen la cooperación como relación productiva. Si tomamos la idea de nudo (Fernández, 2008) para dar cuenta de los múltiples hilos que entrecruzan la situación grupal (Etcheverry, 2014) *cómo dispone el dispositivo, lo que se recupera, tensiones de la práctica cooperativa y las nuevas relaciones para el trabajo* son los hilos que componen las *condiciones de producción de esta cooperativa*.

Las dimensiones de análisis recogen diversas limitaciones y alcances del dispositivo grupal. En cuanto a las limitaciones, pensamos que el tiempo y la frecuencia de trabajo no fueron suficientes. A la distancia puede pensarse que el movimiento que instala el dispositivo necesita tiempo de tramitación y elaboración en el propio espacio de análisis. Permitted apenas introducir una mirada sobre algunas líneas posibles a resignificar por parte de los trabajadores. En ese mismo sentido, podemos pensar que los señalamientos de la coordinación fueron excesivos para las condiciones de trabajo, dificultando la asimilación de los mismos.

En cuanto a los alcances del dispositivo, pensamos que este otorgó visibilidad a los procesos de producción de subjetividad y subjetivación, de los que son parte los trabajadores de esta cooperativa, permitiendo la invención de líneas de significación para lo que acontece (Etcheverry, 2014). A grosso modo, pensamos que los alcances incluyen:

- Instalar condiciones para encontrarse-hablar-escuchar-pensar y sostener las dificultades que eso conlleva.

- Construir enunciación sobre las condiciones del presente para movilizar sentidos instituidos.
- Mostrar dificultades de las dinámicas singulares, grupales e institucionales que entran en movimiento por el propio proceso de problematización.
- Interrogar los cambios que deben enfrentar como colectivo, es decir, convocar a la redefinición política de lo común.
- Evidenciar que la matriz de surgimiento de la cooperativa se instala recursivamente en su vida cotidiana y es necesario interrogarla.
- Visibilizar que los sentidos y prácticas instituidas por la fábrica, creadas bajo lógicas disciplinarias y mercantiles, derraman hacia la producción deseante del colectivo.
- Problematizar el lugar determinante de lo social-histórico y la posibilidad de transformarlo.
- Instalar y soportar las tensiones generadas entre la esfera productiva y reproductiva; entre prácticas grupales horizontales y prácticas sub-grupales autoritarias; entre la utopía de la autogestión y la insistencia de los modos capitalísticos
- Visibilizar que la cooperación y la autogestión no son prácticas constantes y consolidadas, sino que transitan por distintos momentos e intensidades, como prácticas-inmanentes ponen en jaque a la heteronomía.
- Problematizar algunas prácticas cooperativas dado que muchas veces encubren procesos de reproducción del trabajo en su modalidad asalariada.
- Analizar las diversas relaciones que se establecen para el trabajo y los efectos que generan en la cooperación y en el sentido de la autogestión.

En cuanto a los objetivos específicos, podemos afirmar que:

La **elucidación de enunciados** permitió trabajar en la construcción de la demanda colectiva. La posibilidad de puntuar, distinguir y problematizar enunciados construye las condiciones para la producción de la tarea grupal. A lo largo del análisis visualizamos varios enunciados que fueron puntuados y problematizados por parte de la coordinación; de sesión a sesión notamos que los trabajadores producen nuevos enunciados relativos a

sus dificultades, potencialidades, implicaciones afectivas, políticas, institucionales. La tarea de la coordinación tuvo como desafío violentar el sentido común de la enunciación para problematizar la vida cotidiana de la autogestión. En ese sentido en la segunda dimensión de análisis (*de lo que se recupera*) distinguimos algunos enunciados que alojan novedad respecto a cómo los trabajadores se piensan a sí mismos y de dónde provienen sus dificultades. Las entrevistas se constituyeron en un espacio de intercambio y pensamiento sobre enunciados que habían sido trabajados en la intervención. Esto posibilitó que los trabajadores se encontraran con sus discursos, profundizando su sentido o generando otras lecturas sobre los mismos.

En cuanto a las **dificultades y potencias**, tomamos dos metáforas: *juguetes perdidos* y *juguetes rabiosos*,¹¹¹ porque nos ayudan a pensar algunas tensiones elucidadas por el dispositivo, principalmente la tensión entre prácticas autónomas y heterónomas (Castoriadis, 2013) de la autogestión obrera.

A lo largo del análisis visualizamos que las dificultades y potencias están estrechamente vinculadas con un presente que requiere rabia¹¹² para inventar y con un pasado que está signado por la sumisión y la alienación del trabajo. ¿Pero cómo es la rabia en esta ERT, puede devenir pasión alegre (Deleuze, 2009)? ¿Pudo el dispositivo grupal significar la rabia en este sentido? Según lo analizado en la segunda dimensión (*lo que se recupera*), podemos decir que la rabia muchas veces se repliega a la interna de la organización cooperativa y el desvío de su fuerza genera un colectivo que trabaja bajo ansiedades paranoides y depresivas (Pichon Riviére, 1982). Asimismo, en el apartado tres (*tensiones de la práctica cooperativa*), visualizamos que el colectivo sostiene un proyecto que, en su forma ideal, propone un sentido ecológico de la vida (Guattari, 2015) puesto que implica crear una crítica rabiosa de las injusticias del capital; pero estar en la rebeldía colectiva, ser un juguete rabioso, es aún un desafío para estos trabajadores.

El análisis de la intervención gira en torno a este problema: ¿cómo con trayectorias de veinte y treinta años de trabajo asalariado, sin juguetes libertarios, rebeldes, colectivos, los trabajadores construyen horizontes de resingularización (Guattari, 2015)? ¿En qué medida y de qué modo el grupo de trabajadores pudo, mediante esta intervención, recrear sus vínculos y sus interacciones sociales (Bittencourt, 2009) heredadas, es decir,

¹¹¹ *Juguetes perdidos*, Luzbelito (1996) Patricio Rey y sus Redonditos de Ricota; *Juguete rabioso* (1926), Robert Arlt (2013).

¹¹² Pensamos la rabia como afección que aporta potencia de invención, provoca alternativas comunitarias al colapso; y los juguetes “como sitios de experimentación de nuevos modos de productividad económica, simbólica, organizacional, que a su vez, establecen inéditos modos de subjetivación” (Fernández, 2011, pág.61) Ya no sólo resisten, inventan, construyen, instalan novedades.

resignificar un pasado común signado por la construcción heterónoma de la subjetividad? La primera dimensión de análisis trabaja en torno a lo que posibilita el dispositivo en este sentido.

En cuanto a los **efectos de la grupalidad**. Haciendo una evaluación de los vectores grupales (1982) podemos considerar que el dispositivo grupal generó condiciones para trabajar la *comunicación*. Este vector fue trabajado en profundidad en la primera dimensión de análisis (*cómo dispone el dispositivo*) dando cuenta que la forma de comunicación de los trabajadores produce malestares. Los trabajadores relatan que uno de los efectos del dispositivo es la posibilidad de construir otros modos de comunicación, poder hablar y ser escuchado, lo cual desarticula los corrillos como única modalidad de comunicación y los enfrenta con la necesidad de construir otras modalidades necesarias para la cooperación.

En cuanto a la *afiliación*, visualizamos que la herencia de la fábrica debilita la posibilidad de afiliarse a un proyecto cooperativo, sin embargo, las relaciones de intercooperación y los cursos que brindan a la comunidad fortalecen el vector. El dispositivo grupal muestra que en la medida que problematizan los efectos de su matriz y desarrollan otro sentido colectivo del trabajo se fortalece la afiliación a la cooperación. Del mismo modo, la *pertenencia* de los integrantes al proyecto y la *pertinencia* del mismo se refuerza según las tareas que pueden construir como grupo y las oportunidades que se dan para que algunos roles roten.

Si bien esperamos que el vector de *cooperación* esté presente como una característica propia del accionar en los distintos ámbitos de la cooperativa (Marqués, 2009) se visualiza que no siempre es así. Existen momentos de mayor y menor cooperación entre los trabajadores y con la comunidad cooperativa. Las condiciones para efectuar una verdadera cooperación son analizadas en todas las dimensiones de análisis y específicamente en la dimensión tres (*tensiones de la práctica cooperativa*).



Pintura, Cat and bird. Paul Klee

Por otra parte, el vector del *aprendizaje* muestra que como colectivo deben poner a jugar todo lo aprendido durante la experiencia del oficio pero a la vez deben disponerse a otros saberes necesarios para la gestión colectiva. En la intervención observamos que la circulación de información es una dificultad; el proceso de

asunción y adjudicación de roles (Pichon Rivière, 1982) evidencia la predisposición a preservar personas y lugares reproduciendo una forma de la tarea y dificultando el aprendizaje colectivo. En cuanto a la importancia de aprender a pensar, muchas veces esto no es posible dado que depositan las ansiedades grupales en un chivo emisario y las dificultades en un liderazgo preservando al grupo de asumir sus problemas colectivos. Sin embargo podemos ver que la intervención instala condiciones en este sentido, de modo que pueden aprender a estar en la diferencia y sostener las diversas miradas y sentidos que existen entre ellos. Varios enunciados del análisis refieren a que uno de los efectos de la grupalidad es la posibilidad de aprender a pensar conjuntamente su presente.

Por último, la *telé* (clima afectivo) es un vector controversial. En la dimensión dos (De lo que se recupera) vemos que el dispositivo se instala con el objetivo de problematizar “el mal relacionamiento entre los trabajadores”. Si bien durante la intervención pudimos trabajar en un clima de respeto, constatamos mediante varios enunciados que los trabajadores no se eligieron, no confían unos en los otros y no están a gusto con el clima afectivo. Fue uno de los vectores más trabajados y al que se le atribuye la responsabilidad de las dificultades, aunque aquí lo pensemos más bien como una consecuencia de sus dificultades (organizacionales, institucionales).

En cuanto a este objetivo específico podemos decir que el dispositivo de enunciación en su elucidación tiene como efecto:

a. *comprender las condiciones desde las cuales los trabajadores construyen un devenir autogestivo: sus condiciones socio-históricas y el legado simbólico de la empresa capitalista.*

A lo largo del análisis hemos identificado que las diversas dificultades del presente hunden sus raíces en la matriz de surgimiento de la cooperativa. Pudimos comprender que la lógica de la representación, opera abrochada a un pasado común, de donde proceden sus saberes de oficio pero también saberes de un modelo de gestión autoritario y verticalista. La imposibilidad de sostener una crítica ante este modelo, hace que se actualice y se repita recursivamente en las prácticas autogestivas de los trabajadores.

b. *visibilizar el contexto en que se producen: coyuntura social, política, cultural.*

El dispositivo se instala para intervenir en el *adentro del afuera*. Como punto de partida trabajamos para problematizar este *a priori* que sitúa el malestar en *un adentro*. A partir de entonces visualizamos un conjunto de actores y condiciones sociales que determinan

las viabilidades de la autogestión y producen el imaginario colectivo.¹¹³

Dado que el adentro de la ERT es un pliegue de las viabilidades que como sociedad construimos para la autogestión, fue necesario hacer un análisis de su contexto de producción. En las dimensiones dos, tres y cuatro analizamos algunas de las condiciones sociales e históricas en las que se producen estos trabajadores.

Los trabajadores hacen distintas valoraciones de los gobiernos frenteamplistas, las condiciones para emerger como cooperativa en la gestión del presidente Mujica con el apoyo del SUA, de ANERT y de FCPU fueron cruciales para la construcción de un ideario cooperativo. Según vimos en las entrevistas, la gestión del presidente Vázquez genera otras dificultades para sostenerse y disputar el mercado. Del análisis de la grupalidad emerge que la disgregación de los apoyos estatales dificulta la gestión colectiva pero muchas veces permite la sustentabilidad económica.

c. problematizar las interacciones y acciones (estrategias) que resultan de su proyecto autogestivo: asambleas, acción militante, relaciones institucionales y de intercooperación.

Las estrategias y/o repertorios de lucha (Tilly en Zibechi, 2003), que nos permiten inferir los propósitos y el tipo de sociedad que desean los colectivos (Zibechi, 2003), no son motivos de debate en esta cooperativa. Las múltiples limitaciones que los trabajadores encuentran para construir un sentido transformador de su trabajo impiden que en su práctica cotidiana se instale el debate acerca de qué sociedad desean y cómo construirla. Si bien las entrevistas revelan que los trabajadores detectan diferencias entre la gestión privada y la gestión colectiva del trabajo, las mismas se registran en el plano singular.

Estos trabajadores no despliegan métodos hegemónicos de lo revolucionario (predeterminados, Estadocéntricos). En alguna medida se acercan a desarrollar métodos moleculares, immanentes, cotidianos que abrazan diversas expresiones y encuentros. Estas expresiones se manifiestan a nivel singular cuando destacan la libertad y el movimiento que les genera sentir que algo les pertenece y a nivel colectivo cuando las relaciones intercooperativas los interpelan en nuevos modos de encuentros para otras economías.

¹¹³ El propio dispositivo de intervención forma parte del conjunto de condiciones, factores, sociales, políticos que contribuyen (o no) a la recuperación obrera (Fajn, 2004).

Al analizar las relaciones institucionales podemos ver que formar una cooperativa en el contexto de un gobierno progresista fortalece la condición de ser tutelados y coopta los sentidos de la cooperación y de la autogestión. En definitiva lo que ocurre es que la lógica del Estado determina a la interna las estrategias de los colectivos. Como contrapartida, las relaciones de intercooperación generan condiciones para revolucionar la subjetividad-fábrica, y nuevas líneas de pensamiento que permiten producir novedad, allí donde sólo parece haber repetición, imitación, calco (Laíno, 2014). Estas relaciones soportan los motivos de alienación (singular y colectiva) y la creación de un horizonte político de transformación. Permean, con estrategias autoafirmativas (Zibechi, 2003), las estrategias instrumentales-planificadas propias de las organizaciones asociativas.

Pensamos que en la decisión de pertenecer o no a una red solidaria se aloja la posibilidad de construir y naturalizar la cultura política desde los espacios cotidianos de convivencia, de modo que las distintas visiones y debates se constituyan en prácticas colectivas (Mallo y Rieiro, 2011).

d. *Situar y distinguir las consecuencias de las estrategias: conflictos, dificultades, diferencias, potencias.*

En el proceso grupal se identificaron componentes organizacionales, institucionales y grupales que producen modos de ser y estar percibidos como conflictivos. ¿Cómo tramitar la diferencia para que devenga una potencia colectiva?

Producir condiciones para objetivar el modo en que se han subjetivado los trabajadores, permitió visibilizar que las dificultades provienen de la matriz de surgimiento del colectivo. Fue preciso, para ello, que la coordinación problematiza las significaciones imaginarias del colectivo (sus instituyentes: invención de sus creencias/mitos y sus instituidos: creencias cristalizadas) y señalar las operaciones que las sostienen.

Como efectos de la grupalidad destacamos la posibilidad de pensar acerca de sus dificultades, diferencias y conflictos, elucidándolas de modo de pasar de la pre-tarea a la construcción de proyecto (Pichon Rivière, 1982).



Pintura, Introspección. Lilia Carrillo

Genealogizar y deconstruir sus instituidos permitió reflexionar sobre la formulación y el origen de los problemas. Este dispositivo logra sostener la emergencia de la diferencia de modo tal que puedan multiplicarse los relatos acerca de los hechos; solo a partir de entonces se pudo significar de otro modo y construir nuevas creencias (Fernández, 1995).¹¹⁴

...

La tarea de *acompañar*, como práctica universitaria, implica aprender de la experiencia, del conflicto que produce el encuentro con los otros para la transformaciones de las organizaciones, de los docentes y estudiantes (Bianchi, et. al, 2014).

Acompañar la autogestión me implicó reconocer las iniciativas históricas-sociales-colectivas en las que personas y grupos han intentado regirse por sí mismas definiendo sus problemas (auto-análisis) e inventando sus propias soluciones (autogestión) (Baremblytt, 1991), al tiempo que identificarlos diversos saberes que se despliegan en esos procesos. También implicó una desilusión al constatar que esto no era siempre posible o deseado. Los procesos cooperativos y autogestivos en estos tiempos tienen otros motivos y condiciones desde los que emerger y esta tensión se visualizó en el proceso de intervención dado que como co-coordinación muchas veces antepone mi deseo al de los trabajadores. En la tercera dimensión de análisis puede visualizarse un pasaje de entrevista que revela el centro de la implicación de la investigadora en este sentido.

Acompañar para un autoanálisis implicó emprender procesos de:

- *Problematización*: develar cómo algo ha conseguido instalarse como a-problemático. Problematizar la vida cotidiana de la autogestión es acompañar en las formulaciones de los problemas humanos y colectivos.
- *Producción de la diferencia*: acompañar para reconocer la diferencia como valor de los colectivos humanos necesaria para la homogeneidad de la tarea (Pichon Rivière, 1982).
- *Creación de nuevas significaciones*: sostener la emergencia de nuevas

¹¹⁴ En las creencias, como *sentido ilusional de los colectivos humanos* (quimera-esperanza) reside la posibilidad de invención de utopías colectivas (Fernández, 1995).

producciones a partir de un proceso creativo y espontáneo que habilite elaborar críticamente el pasado para producir imaginación política (Fernández, 2007).

- *Emergencia de la rebeldía*: hacer emerger la rebeldía, movimiento del descontento con lo conocido, necesario para producir un pensamiento nuevo.

Estos procesos si bien pueden ser minúsculos, pueden generar movimientos en la resignificación del lugar simbólico del trabajo (Weisz, 2012) de manera de asumir los desafíos y rupturas (Sarachu, 2012) que exige el trabajo asociado. La viabilidad cooperativa (económica-administrativa, tecnológica y productiva, relacional y socio-jurídica) y el sentido político de la autogestión dependen en gran medida de la profundización de este proceso.

Hemos hecho un largo recorrido y podemos afirmar que la pregunta que nos ha acompañado es cómo construir otros mundos para vivir. Esta tesis intentó mostrar algunos movimientos de pensamiento necesarios en este sentido. Acompañar desde la vida cotidiana para pensar cómo construimos nuestros vínculos, nuestros deseos y políticas, es acompañar para producir un *autogobierno rebelde*, que implica desespecializar la política y reapropiarse de la capacidad de decidir colectivamente (Bashet, 2014). Sabemos que no siempre esto es deseable por los colectivos con los que trabajamos, pero entonces el desafío será trabajar para potenciar el deseo, allí donde parece no haber nada, de modo de recuperar la política del deseo y el deseo de la política.

| REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Abbadie, L., Bentos, B., Evia, V., Otero, M., Rieiro, A. y Rumia, L. (2011). *Informe final de la sistematización URUVEN*. Montevideo: Inédito.
- Alcantara, C. (2011). *Corpoalingua: Performance e esquizoanálise*. Curitiba: Editora CRV.
- Andrade M. (2013) *O encontro da loucura como o trabalho na economia solidaria: a produção de práxis de pré-incubagem através do dispositivo intercessor na Saúde Mental*. (Tesis de Doctorado). Universidad Estadual Paulista, Facultad de Ciências Letras de Assis, Sao Paulo, Brasil.
- Antoni, A. (1980).-La cooperación obrera de producción como experiencia social. En A. M. Antoni, *Cooperativas de trabajo* (pp. 17-35). Buenos Aires: Cuadernos de Cultura Cooperativa INTERCOOP.
- Araújo, A.M. (Comp.) (2002). *Impactos del desempleo. Transformaciones en la subjetividad*. Montevideo: Argos.
- Arbiser, S. (2017). Enrique Pichon Riviére a 40 años de su muerte. *Revista Actualidad Psicológica*, 42(464), 9-11.
- Arias, L. (2009). Interdisciplinariedad y triangulación en Ciencias Sociales. *Diálogos: Revista Electrónica de Historia*, 10(1), 117-136. <http://revistas.ucr.ac.cr/index.php/dialogos/article/view/6130.20/11/2017>.
- Arlt, R. (2013). *El juguete rabioso*. Buenos Aire: Gradifico.
- Assandri, C., Dabezies, M. J., Matonte, C. y Sarachu, G. (2011). Viabilidades en construcción: la fase de des-incubación y sus desafíos teórico-metodológicos. En K, Pereyra (Ed) *Revista Académica PROCOAS-AUGM*, 1(3), 54-72
- Baremblytt, G. (1999). Acerca de Félix Guattari o de cómo devenir muchos y libres. En H, Kesselman (Ed.) *La psicoterapia operativa 2. El goce estético en el arte de curar* (p. 232). Buenos Aires: Lumen.
- Baremblytt, G. (2004). *Psicoanálisis y Esquizoanálisis. Un ensayo de comparación crítica*. Buenos Aires: Madres de Plaza de Mayo
- Baremblytt, G. (2005). *Compendio de análisis institucional y otras corrientes*. Buenos Aires: Madres de Plaza de Mayo.
- Bashet, (2014). Adiós al Capitalismo: Quien Sobrevivirá al Postcapitalismo: Entrevista de Verónica Gago a J. Bashet. En *Espoir Chiapas*. Recuperado de:<http://espoirchiapas.blogspot.com.uy/2014/10/adioscapitalismo-quien sobrevivira.html>.
- Basaglia, F. (1972). *La institución negada. Informe de un hospital psiquiátrico*. Buenos Aires: Ediciones Corregidor.
- Bauni, N. y Fajn, G. (2010). Las regulaciones de trabajo en las empresas recuperadas orientaciones y alternativas. En *Gestión Obrera. Del fragmento a la acción colectiva* (pp. 19-30). Montevideo: Nordan, Extensión Libros
- Lopez Mercao, M. y Bello, J. (2014). *Autogestión: un rumbo de todos*. Montevideo: Presidencia de la República.
- Berardi, F. (2007). *Generación Post-Alfa. Patologías e imaginarios en el semiocapitalismo*. Buenos Aires: Tinta Limón.
- Berardi, F. (2008). *La Sublevación*. Buenos Aires: Hekht.
- Bertullo, J., Isola, G., Castro, D., y Silveira, M. (2004). *El cooperativismo en Uruguay*. (Cuadernos de Rectorado, vol 22). Montevideo: CSEAM, Universidad de la República.
- Bianchi, D., Tommasino, N., Roqueta, E. y Etchart, B. (2015). Entre la investigación acción participativa y la Formación Integral: derivas y potencias. En *Co-producción de conocimiento en la integralidad*. Montevideo: CSEAM, Universidad de la República.
- Bion, W. (1985). *Experiencias en grupos*. Buenos Aires: Paidós.

- Bittencourt, F (2009). *As Encruzilhadas da autogestao: imaginário e simbólico nas empresas assumidas por trabalhadores. Um análise de empreendimento da economia solidária.* (Tesis de Doctorado) Escola de Administracao de Empresas, Sao Paulo.
- Bocco, F. (2008). *Clínica como desvío. Ampliaciones en el contemporáneo.* Recuperado de: http://www.imagencristal.com.ar/imagencristal_portal/?=node/5.
- Bonano, O. (2008). Grupo y dimensión colectiva de las prácticas. En R, Bozzolo y O, Bonano. *El oficio de intervenir. Políticas de subjetivación en grupos e instituciones* (pp. 145-155). Buenos Aires: Sin Fronteras.
- Buttler, J. (2007). *El género en disputa. El feminismo y la subversión de la identidad.* Buenos Aires: Routledge
- Bruner, C, Nigro, R. y Raunig, G (s/f). Lo Trans. Hacia un nuevo paradigma estético. Ético-estética y la estética de la existencia en Foucault y Guattari. *CIBERTRONIC: Revista de artes mediáticas*, (8), Recuperado de: http://www.untref.edu.ar/cibertronic/lo_trans/nota17/lo-trans-nota-17-brunner-nigro-gerald.pdf
- Cabrera, C. y Schwerdt, F. (2014). *Aplicabilidad de los aportes de Elton Mayo en la gestión de las Pequeñas y Medianas organizaciones de la ciudad de Bahía Blanca. VIII Jornadas de Sociología de la UNLP, 3 al 5 de diciembre de 2014, Ensenada, Argentina.* En: Memoria Académica. Recuperado de: http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab_eventos/ev.4695/ev.4695.pdf.
- Calle, E. y González, J (2016). Ana Esther Ceceña: La herramienta más eficaz y peligrosa para la dominación no son los misiles, sino hacernos desear ser poderosos. *Pueblos: Revista de información y debate*, (69). Recuperado de: <http://www.revistapueblos.org/blog/2016/04/28/ana-esther-cecena-la-herramienta-mas-eficaz-y-peligrosa-para-la-dominacion-no-son-los-misiles-sino-hacernos-desear-ser-poderosos/>
- Camilletti, J., Rodríguez, M. y Marti, J. P. (2005) Cooperativas de trabajo en el Cono Sur. Matrices de surgimiento y modelos de gestión. *Unircoop*,3(1), 32-56
- Carreto, F. (2010). Estudio de caso, la cuestión de la autoridad y el poder en las unidades productivas recuperadas por sus trabajadores. En *Gestión Obrera. Del fragmento a la acción colectiva.* (pp. 123-134). Montevideo: Nordan. Extensión Libros.
- Carreto, F., Romero, M., Pritsch, F., Sanguinetti, M. y Soria, C. (2012). La perspectiva de la inteligencia social en organizaciones autogestionarias. *Revista de Estudios Cooperativos*, 17(1/2), 11-26
- Castell, R (2002). *De la exclusión como estado a la vulnerabilidad como proceso.* Buenos Aires: Paidós.
- Castoriadis, C. (2013). *La institución imaginaria de la sociedad.* Buenos Aires: Tusquets.
- Castro, D., Menéndez, M. y Fry, M. (2012). Desafíos para pensar los movimientos sociales uruguayos: FUCVAM y sus estrategias de formación en la era progresista. *Contrapunto: Debates en movimiento*,(1), 33-52
- Castro, S. (2005). *La hybris del punto cero: ciencia, raza e ilustración en la Nueva Granada (1750-1816).* Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.
- Charmaz, K. (2013). La teoría fundamentada en el siglo XXI. Aplicaciones para promover estudios sobre la justicia social. En: N. K. Denzin y Y. S. Lincoln (Comps.). *Manual de Investigación Cualitativa* (Vol. 3, pp. 270-325). Barcelona:-Gedisa.
- Ceceña, E. (22 de octubre, 2016). Desafíos para el Sindicalismo y la organización de los trabajadores. En *II Encuentro Regional de Economía de Trabajadores. Mesa Central.* Central Sindical PIT-CNT, Montevideo, Uruguay.
- Centro de Formación/Documentación en Procesos Autogestionarios (2016). *Autogestión: la alternativa sustentable.* Material Inédito cedido por su autor.
- Coraggio, J. L (2009). La Economía social y solidaria como estrategia de desarrollo en el contexto de la integración regional latinoamericana. *Revista Académica PROCOAS-AUGM.* 1, (1), 92-97.

- Cruz, A. (2006). La construcción del concepto de economía solidaria en el Cono Sur. *Revista de Estudios Cooperativos*, 16(1), 7–27.
- CUDECOOP. (2014) *Guía para apoyar la formación de cooperativas a partir de la recuperación de empresas o reformulación de proyectos productivos*. Recuperado de: http://oif.ccee.edu.uy/wp-content/uploads/2015/03/CUDECOOP_Guia-Empresas-Recuperadas.pdf
- Confederación Uruguaya de Entidades Cooperativas (2014). *Guía para apoyar la formación de cooperativas a partir de la recuperación de empresas o reformulación de proyectos productivos*. Recuperado de: http://oif.ccee.edu.uy/wp-content/uploads/2015/03/CUDECOOP_Guia-Empresas-Recuperadas.pdf
- Cuñat Gimenez, R. (2015). Las redes como factor clave para la consolidación de nuevas cooperativas de trabajo. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, 119, 26-52.
- Dean, G.y Burdin, A. (2010). El comportamiento demográfico de las cooperativas de trabajadores. En: *Gestión Obrera. Del fragmento a la acción colectiva*. (pp. 78-97). Montevideo: Nordan. Extensión Libros
- De Brasi, J.C. (1987). Desarrollos sobre grupo-formación. En E.Pavlovsky (Ed) *Lo grupal* 5. (pp. 33-66).Buenos Aires: Búsqueda.
- De la Aldea, E. (Comp) (2015) Los talleres. Cuidar al que Cuida. Cuaderno n°3. Año n°3. Buenos Aires: Los talleres.
- De Souza Minayo, M. C. (2010). Los conceptos estructurantes de la investigación cualitativa. *Salud Colectiva*, 6(3),-251-261.
- De Sousa Santos, B. (2010). *La universidad en el siglo XXI. Para una reforma democrática y emancipatoria de la universidad*. Montevideo: Trilce.
- Deleuze, G. (1992). Os intercessores. En G. Deleuze *Conversações*. (pp. 151-168). Rio de Janeiro: Ed. 34.
- Deleuze, G. (2005). *Derrames. Entre el capitalismo y la esquizofrenia*. Buenos Aires: Cactus.
- Deleuze, G. (2006). Post-scriptum sobre las sociedades de control. *Polis. Revista Latinoamericana*, (13), 1-13
- Deleuze, G. (2007). ¿Qué es un dispositivo? En G. Deleuze, *Dos regímenes de locos. Textos y entrevistas (1975-1995)*. (pp. 305-312). Valencia: Pretextos.
- Deleuze, G. (2009). *Spinoza: Filosofía práctica*. Barcelona: Tusquets
- Deleuze, G. (2012). *Diferencia y repetición*. Buenos Aires: Amorrortu
- Deleuze, G. (2015). *Curso sobre Foucault: Vol. 3. La subjetivación..* Buenos Aires: Cactus
- Deleuze, G. y Guattari, F. (2006). *Mil Mesetas. Capitalismo y esquizofrenia*. Valencia: Pre-textos.
- Deleuze, G. y Guattari, F. (2007). Hemos inventado el ritornelo. En G. D. Lapoujade, *Dos regímenes de locos. Textos y entrevistas (1975-1995)*. pp. 341-343. Valencia: Pre-Textos.
- Deleuze, G. y Guattari, F. (2013). *El antiedipo. Capitalismo y esquizofrenia*. Buenos Aires: Paidós.
- Delahanty, G. (2009). *Constelación y campo. Psicología de Kurt Lewin*. México: Casa Juan Pablos. Universidad Autónoma Estado de Morelos.
- Etcheverry, G. (2014). *Relación asistencial y grupalidades en la enfermería hospitalaria: el caso del Centro Hospitalario Pereira Rossell*. (Tesis de Maestría). Universidad de la República, Facultad de Psicología.
- Etcheverry, G. (2016). *Corredores Terapéuticos, dispositivo de transformación subjetiva*. Presentación de la investigación. (Inédito). Universidad de la República, Facultad de Psicología, Centro de Investigación Clínica.
- Escolar, C. (2010). Institución, Implicación, Intervención. Revisando y revisitando las categorías del Análisis Institucional. *Acciones e Investigaciones Sociales*, 28, 235-250.
- Falero, A., Sans, I. y Viera, E. (2015). *Movimientos y organizaciones sociales en la*

- investigación de la Universidad de la República*. Núcleo-red interdisciplinario Pensamiento crítico en América Latina y sujetos colectivos. Montevideo: Espacio Interdisciplinario de la Universidad de la República.
- Fajn, G. (2004). *Fábricas recuperadas: la organización en cuestión*. Recuperado de: <http://www.iisg.nl/labouragain/documents/fajn.pdf>.
- Federici, S. (2015). *Calibán y la bruja. Mujeres, cuerpo y acumulación originaria*. Buenos Aires: Tinta Limón.
- Fernández, A. M. (1995). La invención de significaciones y el campo grupal. *Revista Subjetividad y Cultura*, México. n. 5.
- Fernández, A. M. (octubre, 2006). *Las dimensiones políticas de la investigación en psicología*. Ponencia presentada en el Simposio Las dimensiones políticas de la investigación en Psicología en el marco de las XIII Jornadas de Investigación, Buenos Aires, Argentina. Recuperado de <http://www.anamfernandez.com.ar/2014/12/15/fernandez-a-m-politicas-de-lainvestigacione-investigacion-de-las-politicas/>
- Fernández, A. M. (2007). *Las Lógicas Colectivas. Imaginarios, cuerpos y multiplicidades*. Buenos Aires: Biblos.
- Fernández, A. M. (2008a). *Instituciones estalladas*. Buenos Aires: Eudeba.
- Fernández, A. M. (2008b). *Notas para una genealogía*. Buenos Aires: Eudeba.
- Fernández, A. M. (2011). *Política y Subjetividad. Asambleas barriales y fábricas recuperadas*. (3a.ed.). Buenos Aires: Biblos.
- Fernández, A. M. y Cabrera, C. (2012). El campo de la experiencia autogestiva: Las fábricas recuperadas en la argentina. *Revista Sujeto, Subjetividad y Cultura*, 4, 6-23.
- Fernández, A. M. y Herrera, L. (1991). Laberintos institucionales. En *Espacio Institucional*. (67-86). Buenos Aires: Lugar Editorial
- Fernández, A. M., López, M., Ojám, E. y Imaz, X. (2004). Los imaginarios sociales. Del concepto a la investigación de campo. *Tramas*, (22), 145-179.
- Fernández, A. I. (2016). *La política afectada: experiencia, trabajo y vida cotidiana en Brukman recuperada*. Rosario: Prohistoria
- Fernández, M. E. (2 de Junio, 2008). *Experiencias Doctorales*. Recuperado de: <https://pide.wordpress.com/2008/06/02/teoria-fundamentada-y-metodo-comparativo-continuo/>
- Fernández Álvarez, M. (2007). De la recuperación como acción a la recuperación como proceso: prácticas de movilización social y acciones estatales en torno a la recuperación de fábricas. *Cuadernos de Antropología Social*, (25), 89-110. Recuperado de: <http://www.scielo.org.ar/pdf/cas/n25/n25a05.pdf>.
- Filgueira, F., Garcé, A., Ramos, C. y Yaffé, J. (2003). Los dos ciclos del Estado Uruguayo en el siglo XX. En B. Nahúm y G. Caetano (Eds.) *El Uruguay del Siglo XX*. (Vol. 2, pp. 173-205). Montevideo: Banda Oriental.
- Foladori, H. (2005). *Grupalidad. Teoría e Intervención*. Santiago de Chile: Espiral.
- Foucault, M. (2007). *El nacimiento de la biopolítica*. Buenos Aires: Fondo de Cultura económica.
- Foucault, M., y Deleuze, G. (1994). Un diálogo sobre el poder y otras conversaciones. En M. Morey, *Poderes y Estrategias*. Barcelona: Altaya.
- Freud, S. (1991). Recordar, repetir, reelaborar. En *Obras completas: Sigmund Freud* (Vol. 12, pp. 1-389). Buenos Aires: Amorrortu. (Trabajo original publicado en 1914).
- Gago, V. (2014). *La razón neoliberal. Economías barrocas y pragmática popular*. Buenos Aires: Tinta Limón.
- García, O. (2012). *Catálogo de políticas miserables. Lectura del libro política y miseria de Raúl Zibechi*. Málaga: Baladre.
- García Fanlo, L. (2011). ¿Qué es un dispositivo?: Foucault, Deleuze, Agamben. *A Parte Rei*. (74).1-8. Recuperado de: <https://www.aacademica.org/luis.garcia.fanlo/2>
- Grebert, L. (2016). *Cartografía de diálogos entre locura y el ordenamiento psiquiátrico*.

- Configuración de un atlas de imágenes-pensamiento*. (Tesis de Maestría). Universidad de la República, Facultad de Psicología, Montevideo, Uruguay.
- Guerra, P. (2013). La Autogestión en el marco del segundo gobierno del Frente Amplio. La impronta del Presidente Mujica y el FONDES. *Revista de Estudios Cooperativos*, (18) 11-34.
- Glaser, B y Strauss, A. (1967). *El método de comparación constante de análisis cualitativo*. New York: Aldine Publishing Company.
- González, F. (2002). Análisis institucional y socioanálisis. *Tramas*, (18/19), 51-72. Recuperado de: <http://132.248.9.34/hevila/TramasMexicoDF/2002/no18-19/2.pdf>
- Grupo Plataforma. Documentos. Declaración Grupo Plataforma En J. L. González. [Mensaje de Blog] Recuperado de: <http://www.marielanger.com/2009/12/documentos-declaracion-grupo-plataforma.html>
- Guattari, F. (1976). *Psicoanálisis y transversalidad. Crítica psicoanalítica de las instituciones*. Buenos Aires: Siglo XXI.
- Guattari, F (1983). Revolución molecular. En S. Marcos (Ed.) *Manicomios y prisiones* (pp. 25-30). México: Red Ediciones.
- Guattari, F (2004). *Plan sobre el planeta. Capitalismo mundial integrado y revoluciones moleculares*. Madrid: Traficante de sueños.
- Guattari, F (2013). *Deseo y Revolución*. Buenos Aires: Tinta Limón.
- Guattari, F (2015). *Caosmosis*. Buenos Aires: Manantial.
- Guattari, F. y Rolnik, S. (2013). *Micropolíticas. Cartografías del deseo*. Buenos Aires: Tinta Limón.
- Gutiérrez, R. (2015). *Desandar el laberinto*. Buenos Aires: Tinta Limón.
- Heras, I. (2011). Pensar la autonomía. Dispositivos y mecanismos en proyectos de autogestión. *Intersecciones en comunicación*. Recuperado de: <http://www.ridaa.unicen.edu.ar/xmlui/handle/123456789/719>
- Henriques, F. (2007). *Asesoría a emprendimientos de autogestao*. (Tesis de Maestría) Universidade Federal do Rio de Janeiro, Brasil.
- Hudson, J. P. (2010). Formulaciones teórico-conceptuales de la autogestión. *Revista Mexicana de Sociología*, 72,-4, 571-597.
- Hudson, J.P. (2011). *Acá no, acá no me manda nadie: empresas recuperadas por obreros*. Buenos Aires: Tinta Limón.
- Ibañez, T. (1992). Como se puede no ser constructorista hoy en día. *Revista de Psicoterapia*, (12), 245-257.
- Ibañez, T. (2001). ¿Fondear en la objetividad o navegar hacia el placer?. *Athenea digital*, (0), 31-37. Recuperado de: <http://www.raco.cat/index.php/Athenea/article/viewFile/34075/351688>
- Iñiguez, L. (1999). Investigación y evaluación cualitativa: bases teóricas y conceptuales. *Atención Primaria*, 23(8),-108-122.
- Iñiguez, L. (2005). Nuevos debates, nuevas ideas y nuevas prácticas en psicología social de la era 'post-constructorista'. *Athenea Digital*, 8, 1-7
- Jauge, M. (2 de junio, 2017). Las tensiones de la autogestión. *Brecha*. Recuperado de: <https://brecha.com.uy/las-tensiones-la-autogestion/>.
- Jasiner, C. (2000a). Dispositivos en Psicología Social Observando la observación. Adiós a Pilatos. *Campo Grupal*, 18. Recuperado de: <http://milnovecientoosesentayocho.blogspot.com.uy/2015/02/dispositivos-en-psicologiasocial.html>.
- Jasiner, C. (2000b). Desbunkerizando los dispositivos de trabajo. *Campo Grupal*, 3(20). Recuperado de: <http://es.calameo.com/read/000049129051c1e78f43c>.
- Kaplún, G. (2013). La integralidad como movimiento instituyente. *Revista InterCambios Dilemas y Transiciones de la Educación Superior*.
- Kesselman, H. y Pavlovsky, E. (1991). Dos estares del coordinador. En E. Pavlovsky (Comp.). *Lo grupal* 9. (pp. 19-24). Buenos Aires: Búsqueda.

- Kesselman, H. y Pavlovsky, E. (2006). *La multiplicación dramática*. Buenos Aires: Atuel.
- Klee, P. (2007). *Teoría del arte moderno*. Buenos Aires: Cactus.
- Lewkowicz, I. (2012). *Pensar sin estado. La subjetividad en la era de la fluidez*. Buenos Aires: Paidós.
- Laino, N. (2014). *Producciones Peligrosas. Miradas y palabras sobre la delincuencia femenina en el estudio para la libertad anticipada*. (Tesis de Maestría) Universidad de la República, Facultad de Psicología, Montevideo, Uruguay.
- Lapassade, G. (1977). *Grupos, organizaciones e instituciones*. Barcelona: Granica.
- La Serna, (2010). *La transformación del mundo del trabajo*. Buenos Aires: Fundación Centro de Integración, Comunicación, Cultura y Sociedad.
- León, A. (s/f) *Guía múltiple de la autogestión: un paseo por diferentes hilos de análisis*. Material inédito cedido por su autor.
- Lordon, D. (2010). *Capitalismo, deseo y servidumbre*. Buenos Aires: Tinta Limón.
- Lourau, R. (2007). *El análisis institucional*. Buenos Aires: Amorrortu.
- Mallo, S. y Rieiro, A. (2011). Subjetividades autogestionarias y participación social. En *El Uruguay desde la Sociología IX. 9a Reunión Anual de Investigadores del Departamento de Sociología*. (pp. 145-162). Montevideo: UR, Facultad de Ciencias Sociales.
- Martins, H. (1982). *Tecnología socialmente apropiada: muito além da questao semântica*. Londrina: IAPAR.
- Martinez, C. (2014). La autogestión de los trabajadores: una perspectiva sociocultural e histórica. En A., Ruggieri, H. T. Novaes y M. Sardá de Farias (Eds) *Crisis y autogestión en el siglo XXI*. (pp. 27-34). Buenos Aires: Continente.
- Manero, R. (1990). Introducción al análisis institucional. *Tramas*, 121-157. Recuperado de http://148.206.107.15/biblioteca_digital/estadistica.phpid_host=5&tipo=ARTICULO&id=966&archivo=6-74-966vuj.pdf&titulo=Introducci%C3%B3n%20al%20an%C3%A1lisis%20institucional.
- Manero, R. (2012). *El devenir del socioanálisis*. *Tramas* 215-240. Recuperado de http://148.206.107.15/biblioteca_digital/estadistica.phpid_host=6&tipo=ARTICULO&id=9003&archivo=6-623-9003mel.pdf&titulo=El%20devenir%20del%20socioan%C3%A1lisis.
- Marqués, J. (2009). *Los procesos cooperativos en el desarrollo rural sustentable la experiencia de la sociedad de fomento rural La casilla*. (Tesis de Maestría) Universidad de la República, Facultad de Agronomía, Montevideo, Uruguay.
- Marqués, J., Castro, D., Dabezies, M. y Isola, G. (2005). *Los procesos colectivos en cooperativismo y asociativismo*. Montevideo: Proyecto Elaboración de Material Pedagógico para las Américas Red UNIRCOOP.
- Martí, J. P. (2010). *Evaluación de la legislación y los programas de fomento del Cooperativismo en Uruguay. Esfuerzos espasmódicos y fragmentarios*. Material Inédito.
- Martí, J. P., Rodríguez, M. y Camilletti, A. (2005). Cooperativas de Trabajo en el Cono Sur. Matrices de surgimiento y modelos de gestión. *Unircoop*, 3 (1), 32 - 56
- Martí, J. P., Thul. F. y Cancela, V. (2013). *Las empresas recuperadas como cooperativas de trabajo en Uruguay: entre la crisis y la oportunidad*. Inédito.
- Matonte, C. (2007). *Informe sobre intervención del Proyecto Incubadora de Emprendimientos*. Montevideo. Inédito.
- Matonte, C. y Sarachu, G. (2014). *Límites y posibilidades de las incubadoras universitarias. Un recorrido por la experiencia del Programa Incubadora Universitarias de Emprendimientos Económicos Asociativos Populares de la UdelaR*, Uruguay.
- Mendy, M. (2010). Empresas recuperadas por sus trabajadores (ERT) Formas de hacer, formas de ser. En: *Gestión Obrera. Del fragmento a la acción colectiva* (pp. 31-45). Montevideo: Nordan, Extensión Libros.
- Miranda, R. y Robles, M. (2011). Intervenir a favor de la autonomía. Un balance de las

- significaciones del género y la acción social. *Tramas*, (35), 75-101. Recuperado de: <http://bidi.xoc.uam.mx/MostrarPDF.php>
- Moccio, F. (Comp.) (1991). *Hacia la creatividad*. Buenos Aires: Lugar.
- Modonesi, M. (2010). *Subalternidad, antagonismo, autonomía. Marxismo y subjetivación política*. Buenos Aires: CLACSO, Prometeo.
- Molini, E. (2009). *Kairos, Aión y Cronos: dioses de la gestión y el liderazgo*. Recuperado de: <https://eugeniomolini.wordpress.com/2009/10/12/kairos-aion-y-cronos-dioses-de-lagestion-y-el-liderazgo/>.
- Montenegro, M. y Pujol, J. (2003). Conocimiento Situado: Un Forcejeo entre el Relativismo Construccionalista y la Necesidad de Fundamentar la Acción. *Revista Interamericana de Psicología/Interamerican Journal of Psychology* 295-207.
- Moreno, J. L (1993). *Psicodrama*. Buenos Aires: Lumen.
- Lans A. y Legiadro, M. (2004). El arte de estados en grupos clinicos En F. Berriel (Comp.) *Grupos y Sociedad. Intervención psicosocial y discusiones actuales*. (133-140)Montevideo: Nordan.
- Novaes, H. (2015). *Universidad y movimientos sociales en América Latina*. Buenos Aires: Continente.
- Novaes, A. y Sardá de Farias, M. (2009). ¿Para dónde van las Empresas Recuperadas por los Trabajadores brasileños? En A. Ruggieri, A. H. T. Novaes y M. Sardá de Farias (Eds.) *Crisis y autogestión en el siglo XXI*. (pp. 75-90). Buenos Aires: Continente.
- Oda, H. (2011) *Construcción Social de Narrativas Subalternas de Resistencia Política en Talca, Chile*. (Tesis de Maestría) Universidad de Chile. Facultad de Ciencias Sociales.
- Olesker, D. (2001). *Crecimiento y Exclusión*. Montevideo: Trilce.
- Patricio Rey y sus Redonditos de Ricota. (1996) *Juguetes perdidos*. Luzbelito
- Pavlovsky, P. (1999). Deleuzianos sin saberlo. En H. Kesselman, *La psicoterapia operativa 2. El goce estético en el arte de curar*. (p. 204). Buenos Aires: Lumen,
- Plavlovsky, E. (2005). Apuntes rizomáticos. Sobre la multiplicación dramática. En A. M. Del Cueto *Diagramas de Psicodrama y Grupos. Cuadernos de Bitácora*. (pp. 91-97). Buenos Aires: Madres de Plaza de Mayo.
- Pavlovsky, E., Bouquet, C. y Moccio, F. (1991). *Psicodrama. Cuando y por qué dramatizar*. Buenos Aires: Fundamentos.
- Pavlovsky, E., Kesselman, H. y Frydlewsky, L (2007). *Las escenas temidas del coordinador de grupos*. Buenos Aires: Galerna.
- Pélabart, P. (11 de octubre, 2016). *Producir otro ritmo, otra respiración, otra empatía, otros silencios, de modo que algo pueda hacer sentido de nuevo* [Mensaje de Blog] Recuperado de: <http://anarquiacoronada.blogspot.com.uy/2016/11/producir-otro-ritmo-otrarespiracion.html>.
- Peixoto de Albuquerque, P. (2014). Elementos para repensar el concepto de autogestión. En P. Peixoto de Albuquerque, K, Pereyra, M, Shujma y K, Tomatis, *Economía Social y Solidaria. Praxis, vivencias e intenciones*. (pp. 379-396).
- Pérez, L. (2010). Las relaciones con la comunidad, su organización interna y su potencial transformación socialista. Un análisis posible desde Gramsci y Foucault. En *Gestión Obrera. Del fragmento a la acción colectiva*. pp. 227-241. Montevideo: Nordan, Extensión Libros
- Percia, M. (2002). *Una subjetividad que se inventa. Diálogo, demora, recepción*. Buenos Aires: Lugar
- Percia, M. (2009). *Notas para pensar lo Grupal*. Buenos Aires: Lugar.
- Percia, M. (2011). *Inconformidad*. Buenos Aires: La Cebra
- Percia, M. (2017). *Estancias en común*. Buenos Aires: La Cebra.
- Pichon Riviére, E. y Pampliega de Quiroga, A. (1985). *Psicología de la vida cotidiana*. Buenos Aires: Nueva Visión.
- Pichon Riviére, E. (1982). *El proceso grupal. Del psicoanálisis al Psicología Social*.

- Buenos Aires: Nueva Visión.
- Poe, E.A. (2016). El corazón delator. En E. A. Poe *Cuentos Macabros*. (pp. 59-69). Zaragoza: Luis Vives.
- Porto, V. (2010). Unidades productivas recuperadas. Los caminos hacia la reconstrucción de la fuente de trabajo. El caso de Miodeber's. En *Gestión Obrera. Del fragmento a la acción colectiva*. pp. 135-148. Montevideo: Nordan.
- Querrien, A. (2004). Esquizoanálisis, capitalismo y libertad. La larga marcha de los desafiliados. En F. Guattari *Plan sobre el planeta Capitalismo mundial integrado y revoluciones moleculares*. (pp. 19-41). Madrid: Traficantes de sueños.
- Quiñones, M. (2015). Los procedimientos de análisis de la teoría fundamentada. En M, Quiñones. *Introducción a la sociología cualitativa. Fundamentos epistémicos y elementos de diseño y análisis*. (pp. 115-140). Montevideo: Ediciones Universitarias.
- Raggio, A. (1995). La estructura imposible. Notas acerca de los procesos colectivos. En Castro, S., Raggio, A., Elola, L., Lans, A., Galli, G., De Brasi, J.C. *Dimensiones de la grupalidad*. (pp. 25-37). Montevideo: Multiplicidades.
- Razzeto, (1999). La economía de Solidaridad: concepto, realidad y proyecto. *Persona y Sociedad*. Recuperado de: <http://www.luisrazeto.net/content/la-econom%C3%ADa-solidaria-concepto-realidad-y-proyecto>.
- Rebón, J. (2008). *La empresa de la autonomía. Trabajadores recuperando la producción*. Colectivo Ediciones. (pp. 185-188). Buenos Aires: Picasso.
- Rebón, J. (2016). *Saberes recuperados. Herramientas para la Autogestión*. Instituto de Investigaciones Gino Germani. Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires.
- Rey, J. (2011). *Proyecto de Tesis presentando ante la Comisión Académica de Posgrado*. Material Inédito.
- Rey, J. (2016). *Modos de vida y acontecimiento. Una cartografía de las desonancias*. Montevideo: Azafrán.
- Reygadas, R. (2008). Metodología utilizada. En C. Zarco y E. Aguilar *Ciudadanía y democracia. Sistematización de los aportes e incidencia de Organizaciones Civiles al Desarrollo Local*. (pp. 147-161). México: Rostros y Voces FDS
- Rieiro, A. (2006). *Recuperando el trabajo en economías dependientes: Uruguay un modelo de desarrollo por armar*. Informe final del concurso: Transformaciones en el mundo del trabajo: efectos socio-económicos y culturales en América Latina y el Caribe. Programa Regional de Becas CLACSO. Recuperado de <http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/becas/2005/2005/trabjov/rieiro.pdf>
- Rieiro, A. (2008). Cooperativismo y sindicalismo en Uruguay: el difícil camino a la emancipación. En *Revista de Estudios Cooperativos*. 123-144.
- Rieiro, A. (2009). *Gestión obrera y acciones colectivas en el mundo del trabajo: empresas recuperadas por sus trabajadores en Uruguay*. (Tesis de Maestría). Universidad de Psicología, Facultad de Psicología, Montevideo, Uruguay.
- Rieiro, A. (2016). *Gestión colectiva en producción. Relaciones sociales a partir de las empresas recuperadas por sus trabajadores en el Cono Sur*. (Tesis de doctorado) Universidad de la República, Facultad de Ciencias Sociales, Montevideo, Uruguay.
- Berliner, R. (2016) *Nise: O Coração da Loucura*. Brasil. TV Zero
- Rodríguez, A., Giménez, L., Netto, C., Bagnato, M. J., y Marotta, C. (2001). De ofertas y demandas: una propuesta de intervención en psicología comunitaria. *Revista de Psicología*, 10(2), 101.
- Rodríguez Nebot J. (Comp) (2014). *Clinamen. Acontecimientos y derivas en psicoterapia*. Montevideo: Psicolibros.
- Rodríguez, N. (2012). *Significaciones y prácticas en promoción de la salud en el noroeste de Montevideo*. (Tesis de Maestría) Universidad de la República, Facultad de Psicología, Montevideo, Uruguay.
- Rodríguez, N. y Azziz, J. (2016). Asalariados rurales y acceso a la tierra: contradicciones

- y desafíos de una experiencia dialógica. *Revista de Educação Popular*, 128-140.
- Rodríguez, G., Gil, J. y García, E. (1996). *Metodología de la investigación*. Granada: Aljibe.
- Rodríguez, D. y Valdeoriola, J. (s/f). MRE. Metabase de Recursos Educativos. Recuperado de http://zanadoria.com/syllabi/m1019/mat_cast-nodef/PID_00148556-1.pdf.
- Rodríguez, R., Raygadas, R., López, C. y Mendoza, S. (2012). Los relatos de vida en la reconstrucción histórica de organizaciones sociales. *Revista Tramas*.
- Rolnik, S. (1993). *Pensamento, corpo e devir. Uma perspectiva ético/estético/política no trabalho acadêmico*. Sao Pablo: Núcleo de Estudos da Subjetividade. <http://www.pucsp.br/nucleodesubjetividade/Textos/SUELY/pensamentocorpodevir.pdf>.
- Ruggieri, A. (2014). Crisis y autogestión en el siglo XXI. En A. Ruggieri, H. T. Novaes y M. Sardá de Farias (Eds) *Crisis y autogestión en el siglo XXI*. (pp.13-26). Buenos Aires: Continente.
- Ruggieri, A. (2005). *Las empresas recuperadas en la Argentina: informe del segundo relevamiento del programa*. Buenos Aires: Facultad de Filosofía y Letras.
- Saidón, O. (1999). Modernidad, inconsciente y grupos. En H. Kesselman (Ed.) *La psicoterapia operativa 2. El goce estético en el arte de curar*. (pp. 233-235). Buenos Aires: Lumen.
- Saidón, O. (2002). *Clínica y sociedad: esquizoanálisis*. Buenos Aires: Lumen.
- Sarachu, J. (2008). Sindicalismo y cooperativismo. *Revista de Estudios Cooperativos*. Año 13. núm. 1.
- Sarachu, G. (2009). *Límites y posibilidades de la economía social y solidaria: la recuperación del sentido del trabajo en movimiento*. *Revista Académica PROCOAS-AUGM*. 89-105.
- Sarachu, G. (2012). Poder hacer autogestión: Desafíos y rupturas necesarias desde las experiencias asociativas populares. En Y. Acosta, A. Falero, A. Rodríguez, I. Sans y G. Sarachu (Coords.) (2012) *Pensamiento crítico en América Latina y sujetos colectivos: debates latinoamericanos*. (s/p). Montevideo: Trilce.
- Sarachu, G. (2013). Trabajo, educación y formación: itinerarios compartidos con las organizaciones autogestionarias, socio-productivas desde la extensión universitaria. En R. Elizalde, M. Neusa, M. Ampudia, A. Falero y K. Pereyra. *Movimientos sociales, educación popular y trabajo autogestionado en el Mercosur* (pp. 107-135). Buenos Aires: Buenos Libros.
- Sarachu, G. y Rieiro, A. (2010). Prólogo. En: *Gestión Obrera. Del fragmento a la acción colectiva*. Montevideo: Nordan.
- Sautu, R. (2005). *Todo es teoría. Objetivos y Métodos de investigación*. Buenos Aires: Lumière.
- Sautu, R., Boniolo, P. Dalle, P. y Elbert, R. (2010). *Manual de metodología: construcción del marco teórico, formulación de los objetivos y elección de la metodología*. Buenos Aires: Prometeo.
- Sintes, R. (1995). *Aquí y ahora el Psicodrama*. Montevideo: Roca Viva.
- Sintes, R. y Dotta, F. (2008). *Psicodrama: la terapia de los Dioses caídos*. Montevideo: Psicolibros.
- Soneira, A. J. (2006). La Teoría fundamentada en los datos (Grounded Theory) de Glasser y Strauss. En I. Vasilachis. *Estrategias de investigación cualitativa*. (pp. 153-173). Barcelona: Gedisa.
- Soto, I. (13 de marzo, 2017). Integral Pavlovsky: Homenaje de un teatro a un autor. *Clarín. Revista N°*. Recuperado de: https://www.clarin.com/revista-enie/escenarios/homenaje-teatro-autor_0_SJMFz_Ejq.html.
- Spink, M. (2000). *Prácticas discursivas y producao de sentidos no cotidiano. Aproximacoes teóricas y metodológicas*. Sao Paulo: Cortez.
- Spink, P. (2003). Pesquisa de campo em psicologia social: uma perspectiva

- pósconstruccionista. *Psicología & Sociedade* 18-42.
- Strauss, A y Corbin, J. (1998). *Bases de la investigación cualitativa. Técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada*. Medellín: Universidad de Antioquia.
- Supervielle, M. (2015). Apuntes sobre categorías del entendimiento. En M, Quiñones *Introducción a la sociología cualitativa. Fundamentos epistémicos y elementos de diseño y análisis* (pp. 27-66). Montevideo: Ediciones Universitarias.
- Supervielle, M. (2005). La interacción de los trabajadores entre sí y con los técnicos. *Gestión Obrera: del fragmento a la acción colectiva*. En *Gestión Obrera. Del fragmento a la acción colectiva* (2010). 99-113. Montevideo: Nordan, Extensión Libros
- Svampa, M. (2000). *Clases Medias, Cuestión Social y Nuevos Marcos de Sociabilidad*. Recuperado de: <http://www.maristellavampa.net/archivos/ensayo05.pdf>.
- Svampa, M. (2007). ¿Hacia un nuevo modelo de intelectual? *Revista N*, 29(07)1-6
- Taylor, S.J. y Bogdan, R. (1992). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Buenos Aires: Paidós.
- Teles, A. (s/f.). *Taller de pensamiento filosófico. Creación de nuevos modos de pensamiento y de existencia*. Recuperado de: <http://www.unesco.org.uy/shs/fileadmin/templates/shs/archivos/pensamiento%20filo.pdf>.
- Teles, A. (2010). *Política afectiva. Apuntes para pensar la vida comunitaria*. Entre Ríos: Fundación la Hendija.
- Teles, A. (2011). *La filosofía convoca a la creación, hace una apuesta ético-política*. Recuperado de: <https://sites.google.com/site/annabelleeteles/articulos>.
- Terra, J.P. (1986). *Procesos y significado del Cooperativismo Uruguayo*. Montevideo: CEPAL y Arca.
- Texeira, F. (2014). *Clasificado de residuos y procesos asociativos. Una mirada desde la construcción de significaciones en el trabajo con la basura. La experiencia de la UNIVAR*. (Tesis de Maestría) Facultad de Psicología, Udelar.
- Torelli, M. (2012). *El sector cooperativo y de la ESS visto a través de sus principales variables Matriz de datos cuantitativos y política públicas*. Informe Inédito
- Torelli, M. (Comp) (2015). *Informe General del Mapeo. Caracterización y desafíos de la Economía Solidaria Uruguay (2014-15)*. Versión preliminar. Inédito.
- Torres, D. y Tommasino, N. (2012). Ética, Cuerpo y Psicología: multiplicidad en la formación. En *1er Encuentro Regional de Practicantes y Residentes en Servicios de Salud. De-construcción de escenarios y prácticas en salud mental*. Montevideo: UR, Facultad de Psicología.
- Uruguay. Poder Ejecutivo. (2008). *Ley 18.407. Ley General de Cooperativas*. Recuperado de <http://www.fcpu.coop/wp-content/uploads/2012/07/LEY-GRAL-18407-VIGENTE.pdf>.
- Valles, M. (2007). *Técnicas cualitativas de investigación social*. Madrid: Síntesis.
- Vázquez Sixto, F. (1997). El dispositivo de análisis de datos: el Análisis de contenido temático / categorial. Barcelona, UAB.
- Veríssimo, M. (2007). *Economía Solidaria y Subjetividad*. Buenos Aires: Altamira.
- Von Salis, T. (2009). Contribuciones de Armando Bauleo al concepto de grupo. *Área 3. Cuadernos de temas grupales e institucionales*, (13).
- Weisz, C. (2002). Enlazados al pasado y ruptura de lazos. En A.M, Araújo (coord.) *Impactos del desempleo. Transformaciones en la subjetividad*. (pp.85-120). Montevideo: Argos.
- Weisz, C. (2012). *Obstáculos y facilitadores psico-socio-simbólicos en las ocupaciones autogeneradas y autogestionadas colectivamente. Estudios de casos del Programa Incubadora de Emprendimientos Asociativos Populares (INCOOP-UEC-CSEAM)*. (Tesis de Maestría) Universidad de la República, Facultad de Ciencias Sociales, Montevideo, Uruguay.

- Weisz, C. (s/f). *Trabajo autogenerado y autogestionado colectivamente*. Material inédito cedido por su autor.
- Zibechi, R. (2003). *Genealogía de la revuelta. Argentina: la sociedad en movimiento*. Buenos Aires: Letra libre.
- Zito, L. (1992). *Conversaciones con Enrique Pichon Rivière: sobre el arte y la locura*. Buenos Aires: Ediciones Cinco.
- Zuffiaurre, (2002). Hacia una política de los encuentros. En J. Fernández y A, Protesoni. *Psicología Social: subjetividad y procesos sociales*. (pp. 36-41). Montevideo: Psicolibros.