

UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y DE ADMINISTRACIÓN

**TRABAJO FINAL PARA OBTENER EL TÍTULO DE
POSGRADO EN ECONOMÍA Y GESTIÓN PARA LA INCLUSIÓN**

**Las cooperativas de trabajo como espacios para sostener la vida.
Análisis de la experiencia de la cooperativa de trabajo Hincapié**

por

Melisa Planchesteiner De León

TUTORAS: Daniela Osorio-Cabrera y Gabriela Veras-Iglesias

COORDINADOR: Sebastián Goinheix

Montevideo

URUGUAY

2025

Página de Aprobación

El tribunal docente integrado por los abajo firmantes aprueba el Trabajo Final:

Título

Las cooperativas de trabajo como espacios para sostener la vida. Análisis de la experiencia de la cooperativa de trabajo Hincapié.

Autora

Melisa Planchesteiner De León

Tutoras

Daniela Osorio-Cabrera
Gabriela Veras-Iglesias

Posgrado

Posgrado economía y gestión para la inclusión

Puntaje

.....

Tribunal

Profesor..... (nombre y firma)

Profesor.....(nombre y firma)

Profesor.....(nombre y firma)

FECHA.....

AGRADECIMIENTOS

Agradecer es un gesto que considero imprescindible. La escritura de este trabajo fue posible gracias a muchas personas que me acompañaron, cuidaron, impulsaron e inspiraron. Agradezco muy especialmente a la Cooperativa Hincapié por la generosidad para compartir sus experiencias y confiarme sus vivencias. A la educación pública por permitirme acceder a formación de calidad y al Instituto Nacional del Cooperativismo por el financiamiento otorgado para cursar el posgrado.

A Gabi Veras-Iglesias y Dani Osorio-Cabrera, tutoras de este trabajo, que me acompañaron y orientaron en este proceso con mucho cariño y compromiso, dándome motivación y confianza.

A Maru García Grisoni, gran amiga y compañera, por invitarme a descubrir el mundo de las economías feministas desde una enorme generosidad y por animarme a escribir. También quiero agradecer a Comuna, espacio que nutre mi convicción por el cooperativismo; gracias Mati, Tincho, Maru, Pablo, Hugo, Vale y Martín por el sostén y por desafiarme a construir en común. A la extensión universitaria y a mis compañeras de la Unidad de Extensión y Actividades en el Medio por cultivar tantos *otros* saberes.

Al eje feminismos y economía social y solidaria del Centro de Formación/Documentación en Procesos Autogestionarios, a la Secretaría de Género de la FCPU, al Grupo de Investigación en ESS (GIESS-FCEA) y al Espacio de Economía Crítica y Feminista por construir colectivamente caminos compañeros. A las tramas feministas por mantener vivo el deseo.

A mis amigas y amigos, a mi madre, a Fafo, a Luchi y a Seba, gracias por el amor incondicional y por confiar en mi potencia.

RESUMEN¹

En las últimas décadas se han afianzado los debates dentro del campo-tema de la economía social y solidaria y la economía feminista. Ambos enfoques comparten visiones teóricas y prácticas concretas que al entretorsejarse nos permiten enriquecer la mirada sobre las experiencias cooperativas. En el presente trabajo se realiza una aproximación exploratoria que aborda las articulaciones entre ambos campos en Uruguay, desde la perspectiva de la sostenibilidad de la vida. Se pretende conocer la potencialidad de las cooperativas de trabajo para realizar acuerdos que socialicen la responsabilidad de que la vida suceda. Para ello, se profundiza en la experiencia de la cooperativa de trabajo Hincapié, que desarrolla servicios socioeducativos y se destaca por desplegar prácticas colectivas que responden a necesidades comunes de quienes la integran. El abordaje metodológico empleado es mixto, con centralidad en el método cualitativo generando información a partir de entrevistas, y se combina con fuentes bibliográficas e información secundaria y con el estudio de datos cuantitativos. El análisis se organiza en cinco ejes: la autoorganización del trabajo, las condiciones salariales, las mejoras y flexibilidades laborales, el entramado social y los afectos; que aportan a responder cómo se piensan y practican los cuidados en Hincapié. No exento de tensiones, se encuentra que el modo cooperativo es un espacio fértil para colectivizar y desfeminizar la responsabilidad de sostener la vida y tornarla más vivible.

Palabras claves: Sostenibilidad de la vida, Economía social y solidaria, Economía feminista, Cooperativas de trabajo, Cuidados

¹ En el presente trabajo optamos por emplear términos lingüísticos neutros, evitando el uso del lenguaje masculino genérico que se pretende universal, con el fin de no discriminar ni excluir a ninguna persona por su identidad de género.

TABLA DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN	1
1. INSPIRACIONES TEÓRICAS	6
1.1 Economía feminista: el deseo de cambiarlo todo	7
1.2 Economía social y solidaria: construcción colectiva en movimiento	9
1.3 Entretejiendo economías-otras desde la sostenibilidad de la vida	12
2. MARCO CONTEXTUAL DE LAS COOPERATIVAS DE EDUCACIÓN	21
2.1 Caracterización de las Cooperativas de Educación en Uruguay	21
2.2 Hincar el pie: en el barro, en el territorio	27
3. ESTRATEGIA METODOLÓGICA	29
3.1 Problema de investigación: priorizar la vida frente a <i>esta Cosa escandalosa</i>	29
3.2 Abordaje metodológico mixto: entre teoría y praxis	32
3.3 Justificación de la elección de la cooperativa de trabajo Hincapié	34
3.4 Proceso de investigación: andar y desandar	36
4. ANÁLISIS DE LA EXPERIENCIA	39
4.1 Hincapié como punto de partida: ¿quiénes, dónde y cómo?	39
4.2 Hincapié: análisis de las dimensiones que sostienen el colectivo y las vidas de quienes lo integran	44
4.2.1 Construyendo modos de autoorganización: trabajos, tiempos, relaciones y politicidad	44
4.2.2 Despatriarcalizando el salario: ensayos hacia la equiparación	62
4.2.3 La vida en el centro: tránsitos hacia la colectivización y desfeminización de los cuidados	69
4.2.4 Una trama de composiciones: encuentros y desencuentros cooperativos, estatales, sindicales y territoriales	81
4.2.5 Tejiendo afectos: motivaciones, deseos y sentires en la vida colectiva	87
5. REFLEXIONES FINALES: CIERRES BUSCANDO APERTURAS	98
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	102
ANEXO: GUÍA DE ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD	111

INTRODUCCIÓN

Nos encontramos viviendo una crisis sistémica y civilizatoria que implica la degradación generalizada de las condiciones de vida y la multiplicación de las desigualdades sociales (Pérez-Orozco, 2024). La responsabilidad de que la vida suceda en este sistema se asume por las esferas socioeconómicas privatizadas, feminizadas e invisibilizadas, mediante los trabajos de cuidado. Ante este escenario, se vuelve necesario introducir aportes a la construcción de una responsabilidad colectiva de sostener la vida. Partiendo de esta búsqueda, los feminismos, especialmente la corriente de la economía feminista (en adelante EF), se interesan y sintonizan con el campo de la economía social y solidaria (en adelante ESS), ya que ambas expresiones colectivas comparten sentidos y se encuentran en luchas y formas de hacer comunes, donde la reproducción de la vida se ubica en el centro de la acción colectiva.

En el presente trabajo abrimos diálogo entre los enfoques de la ESS y la EF en Uruguay, tomando como eje la propuesta de la sostenibilidad de la vida (Carrasco, 2001; Pérez-Orozco, 2015) para releer y politizar las experiencias cooperativas. Particularmente nos detendremos en las **cooperativas de trabajo**, por concebir a estas experiencias como espacios fértiles para deconstruir la frontera entre el ámbito productivo/público y el ámbito reproductivo/privado que las miradas dicotómicas a los procesos socioeconómicos han instalado, y así reconocer las relaciones de interdependencia que nos sostienen. Nos preguntamos si las experiencias cooperativas, que no se centran en la ambición de lucro, tienen la potencialidad de desfeminizar y colectivizar la responsabilidad de sostener la vida. Para ello, se profundiza en la experiencia de la

cooperativa de trabajo Hincapié, que desarrolla servicios socioeducativos en Montevideo y se destaca por desplegar prácticas colectivas que priorizan los cuidados de sus integrantes.

Empleamos un abordaje metodológico mixto, con centralidad en el método cualitativo generando información a partir de entrevistas a integrantes del caso de estudio, que organizamos en cinco ejes: la autoorganización del trabajo, las condiciones salariales, las mejoras y flexibilidades laborales, el entramado social y los afectos. El estudio cualitativo se combina con fuentes bibliográficas e información secundaria y con el análisis de datos cuantitativos para caracterizar a las cooperativas de educación y a la cooperativa Hincapié.

Consideramos que el problema de investigación es pertinente principalmente por dos puntos. El primero, vinculado a la **relevancia que en los últimos años ha generado el tema cuidados**. Tanto es así, que muy recientemente, se registraron dos hechos significativos: en 2023 la Organización de las Naciones Unidas (ONU) estableció el 29 de octubre como el Día Internacional de los Cuidados y el Apoyo, reconociendo la importancia de estas labores para el desarrollo social; y en agosto de 2025, la Corte Interamericana de Derechos Humanos reconoció al cuidado como un derecho humano. Particularmente nuestro país, se ha destacado por ser uno de los primeros en reconocer este derecho hace una década, mediante la Ley N° 19.353 que crea el Sistema Nacional e Integral de Cuidados (SNIC). De acuerdo con Osorio-Cabrera et al. (2023), en Uruguay se ha dado un proceso sostenido de crecimiento y consolidación del tema cuidados, resultado de la actuación del movimiento feminista, el impulso del mundo académico y el desarrollo de políticas públicas. El segundo punto, se encuentra relacionado con la **relevancia del cooperativismo** que se expresa a nivel internacional con la aprobación en el año 2002 de la Resolución N° 193 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), que recomienda a los

Estados la promoción del cooperativismo; y la reciente declaración del 2025 como el Año Internacional de las Cooperativas por resolución de la ONU. En esta última, Uruguay acompañó la celebración instalando un Comité Nacional que trabajó durante todo el presente año en la construcción y desarrollo de una agenda de actividades.¹ Es preciso destacar que es significativo el **crecimiento sostenido que viene desarrollando el sector cooperativo** en los últimos 15 años en nuestro país. A su vez, hay una expansión de las cooperativas de educación, en las que se ubica Hincapié, que conforman la rama de actividad con mayor ocupación dentro del cooperativismo de trabajo (INACOOPT-MTSS, 2025).

En lo que respecta a la incorporación de la temática de los **cuidados en el movimiento cooperativo**, se evidencia un progresivo desarrollo de la agenda de género en los espacios gremiales. Estos avances derivan de la lucha de los feminismos en las últimas décadas, que ha impulsado a las mujeres cooperativistas a organizarse en torno a comisiones de género, tanto en la Confederación Uruguaya de Entidades Cooperativas (CUDECOOP) como en las federaciones de segundo orden. Uno de los espacios de intercambio, reflexión y construcción de propuestas que desde hace 8 años organiza la comisión de género de la CUDECOOP, es el Encuentro Nacional de Género y Cooperativismo.² Otra de las acciones destacables fue el desarrollo del proyecto “Cooperación con Equidad” coordinado por la Federación de Cooperativas de Producción del Uruguay (FCPU) en año 2017, con el objetivo de promover la equidad de género en el cooperativismo, que a su vez fue sistematizado en un documento.³ Además, a nivel de la política pública, el Instituto Nacional de Cooperativismo (INACOOPT) ha ido incorporando la

¹ <https://cudecoop.coop/6toencuentro/>

² <https://www.cudecoop.coop/cudecoop/7-encuentro-nacional-de-genero-y-cooperativismo/>

³ <https://fcpu.coop/wp-content/uploads/2019/02/Documento-Genero-FCPU-2018-ultima-version.pdf>

perspectiva de género en su agenda y ha realizado diversas investigaciones y publicaciones.⁴ Si bien en materia económica el enfoque predominante encontrado en los documentos institucionales y gremiales refiere a la promoción del empoderamiento, autonomía y liderazgo de las mujeres, paulatinamente comienzan a incorporarse las miradas y críticas desde la sostenibilidad de la vida propuesta por la economía feminista. Un caso ilustrativo para la modalidad del cooperativismo de trabajo, es el abordaje de la gestión y la sostenibilidad de los proyectos cooperativos desde las miradas de la economía feminista, que viene ensayando la secretaría de género de la FCPU.⁵

Asimismo, considero **oportuna mi contribución** en el contexto actual de mi casa de estudios, la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración (FCEA), que he tenido la oportunidad de habitar como estudiante y más recientemente como docente. Nos encontramos en un contexto de mayor desarrollo de teorías feministas y de género en los análisis económicos en el ámbito universitario, a pesar que, como nos sugiere Espino (2021), la ciencia económica ha permanecido —comparativamente— ajena a esta perspectiva. Como hito reciente, podemos destacar la organización por parte del Espacio de economía crítica y feminista, del que soy integrante, de las Jornadas de Economía Crítica y Economía Feminista que por primera vez tuvieron lugar en la FCEA en 2023.⁶ Complementariamente, aporté a la organización del I Encuentro de Economía Feminista de Abya Yala⁷ que tuvo lugar en marzo del 2025 en Argentina y que tendrá a Uruguay

⁴ <https://www.inacoop.org.uy/documentos>

⁵ Los procesos vinculados a este abordaje se encuentran condensados en la cartilla elaborada por la cooperativa Comuna en 2024 titulada “Gestión y sostenibilidad cooperativa. Pistas feministas para cooperativas de trabajo y cooperativas sociales”

<https://fcpu.coop.uy/noticias/presentacion-del-documento-gestion-y-sostenibilidad-cooperativa/>

⁶<https://fcea.udelar.edu.uy/institucional/novedades/6805-xvi-jornadas-de-economia-critica-y-v-jornadas-de-economia-feminista.html>

⁷ <https://efabyayala.com/>

como su próxima sede. Por otra parte, este año se implementó la tecnicatura en administración y contabilidad de la FCEA en la región suroeste del país, destacándose por la novedad de contar con una mención en cooperativismo.⁸

Desde una postura ética-política, me interesa explicitar mi lugar de enunciación en el presente trabajo, que siguiendo la perspectiva de las epistemologías feministas se reconoce **situado y parcial** (Haraway, 1995; Harding, 1987). Escribo como mujer, montevideana, primera generación en mi familia en obtener un título universitario, cooperativista y feminista. Enuncio la posición que habito, no desde un lugar individualista sino relacional, haciéndome responsable de mi mirada y proponiendo, como nos comparte Pérez-Orozco (2015), una *verdad parcial*. La propuesta de los conocimientos situados, apuesta por la parcialidad como nueva objetividad y constituye el marco epistémico que me resulta más apropiado para el desarrollo de la investigación. Pensar las prácticas desde la sostenibilidad de la vida (en adelante SDV) es un tema que me motiva profundamente a raíz de las interpelaciones e interrogantes que mi participación en el movimiento feminista ha provocado sobre mi propia experiencia como cooperativista. Integro desde hace varios años la cooperativa de trabajo Comuna y desde ese lugar acompaño a otras cooperativas en sus procesos de gestión colectiva, incorporando progresivamente -tanto a la interna de mi organización como en mi trabajo con cooperativas-, los aportes de la economía feminista. Al mismo tiempo, participo del movimiento cooperativo a través de la secretaría de género de la FCEA. Mi recorrido de vida y mi tránsito por los espacios cooperativistas y feministas, nutren la producción de conocimiento que busco compartir aquí.

8

<https://fcea.udelar.edu.uy/institucional/novedades/8303-la-carrera-tecnologo-en-administracion-y-contabilidad-de-fcea-se-dictara-en-colonia-y-soriano-en-2025.html>

1. INSPIRACIONES TEÓRICAS

Este capítulo tiene como propósito desarrollar el marco conceptual sobre el que se apoya la investigación. Comenzamos describiendo los principales aportes de la **economía feminista y la economía social y solidaria** desde un enfoque histórico y contextual. Apostamos por recuperar la memoria de los movimientos sociales que a través de sus prácticas han inspirado las propuestas de estas economías heterodoxas. Situamos el campo epistémico y social principalmente en América Latina, reconociendo los procesos particulares de sus territorios y destacando las particularidades de Uruguay. Posteriormente, desarrollamos las articulaciones entre ambos campos enfocándonos en la valorización de los cuidados en las cooperativas de trabajo desde la perspectiva de la **sostenibilidad de la vida**, que será la clave teórica que guíe el presente trabajo.

En las últimas décadas se han afianzado los debates dentro del campo-tema de la economía social y solidaria y la economía feminista (Jubeto y Larrañaga, 2014; Nobre, 2015; Osorio-Cabrera 2017; Quiroga, 2009; Rieiro et al., 2019).⁹ Ambos enfoques comparten visiones teóricas y prácticas concretas que al entretorsejarse nos permiten enriquecer la mirada sobre las experiencias cooperativas. La economía social y solidaria y el feminismo, como expresiones colectivas que apuestan a la transformación social, comparten sentidos y se encuentran en luchas y formas de hacer comunes, donde la reproducción de la vida se ubica en el centro de la acción colectiva. Las organizaciones de la ESS suponen espacios que desafían formas de hacer más colectivas y horizontales, que sintonizan mucho con los planteamientos feministas al poner el bienestar

⁹ A destacar para Uruguay son los aportes al campo-tema que se realizaron desde el eje “feminismos y economía social y solidaria” del Centro de Formación y Documentación en Procesos Autogestionarios, integrado por Adriana Andrade, Anabel Rieiro, Daniela Osorio-Cabrera, Melisa Planchesteiner, Natania Tommasino y Gabriela Veras-Iglesias entre el año 2018 y 2023.

colectivo como prioridad. Sin embargo, a pesar de sus coincidencias, la ESS no escapa a las lógicas del sistema patriarcal que nos atraviesa. Para adoptar una praxis feminista se requiere un proceso hondo de politización que desborde la mirada economicista y nos permita analizar holísticamente lo que implica sostener un proyecto colectivo y las vidas en él.

1.1 Economía feminista: el deseo de cambiarlo todo

La Economía Feminista es un ejemplo de la fuerza del feminismo. El feminismo ha dado tanto coraje a las mujeres, tanta confianza en su experiencia y en la justicia de su lucha que se han propuesto asaltar el cielo: asaltar la economía, que es, entre todas las disciplinas, la más cercana a las estructuras de poder que dominan nuestra sociedad. (Federici, 2018b, p.16).

Silvia Federici (2018b) retoma la frase marxista “asaltar el cielo” para simbolizar la acción subversiva de la economía feminista, y examina los hilos de transmisión entre la disciplina económica y los movimientos sociales. Plantea que el gran aporte de la EF es que ha traído al centro de la teoría económica a las principales cuestiones planteadas por el movimiento feminista: las desigualdades de género, la devaluación del trabajo reproductivo, la importancia de la afectividad y de la cooperación en las relaciones sociales.

¿Cómo ha sido este proceso? Hagamos un breve recorrido histórico. Por **economía feminista** nos referimos a una teoría, una propuesta política y una práctica económica distinta que plantea otras maneras de organizar los trabajos y de dar respuesta a las necesidades de todas las personas, introduciendo el género como categoría fundamental de análisis. Se puede ubicar su génesis ya en el siglo XIX, cuando una serie de mujeres critican a los economistas clásicos por no discutir la división sexual del trabajo y por no otorgarle categoría económica a las actividades domésticas,

reclamando el derecho a tener un empleo y denunciando las discriminaciones laborales y salariales de las mujeres (Carrasco, 2006). A mediados del siglo XX, un hito importante a resaltar fue la campaña Salario para el Trabajo Doméstico impulsada por feministas marxistas, como estrategia para socavar el rol asignado a las mujeres en la división capitalista del trabajo (Federici, 2018a). Posiblemente, lo más relevante de este debate es que pone de manifiesto que la supervivencia del sistema capitalista depende del trabajo no remunerado que se realiza en los hogares. Paralelamente tiene lugar una fuerte crítica metodológica y epistemológica a la teoría neoclásica, cuestionándose la supuesta racional asignación de recursos, así como el enfoque androcéntrico que no otorga valor al trabajo no asalariado realizado mayoritariamente por mujeres. Más adelante, se incorpora el estudio del trabajo de cuidados como actividad fundamental para sostener la vida (Espino, 2010).

En **América Latina** la EF se expresa como manifestaciones de la economía popular, campesina, indígena y afrodescendiente, vinculadas a los feminismos decoloniales y comunitarios, que hacen frente a las modalidades de despojo, cercamiento y privatización del modelo económico hegemónico (Dobrée y Quiroga, 2019). Hace referencia a una forma de vida arraigada al territorio como lugar de vida en común, asegurado por relaciones de interdependencia a las naturalezas.

Si bien existe un largo recorrido de activismo de mujeres y feministas que han nutrido el ámbito académico de la disciplina, la EF como línea de investigación propia y como cuerpo teórico específico la podemos situar a partir de la década de los 90 (Agenjo y Pérez-Orozco, 2020). **Para Uruguay**, Espino (2010) nos comparte que los avances en esta materia fueron bastante lentos en la Universidad de la República (UDELAR). Es recién a partir de los 90 que comienza a abordarse

de manera sistemática la “cuestión de género” desde la perspectiva socioeconómica, principalmente en la Facultad de Ciencias Sociales y más recientemente en la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración. En la última década, el ámbito académico fue permeado por el movimiento feminista que adquirió una gran densidad y radicalidad en el Río de la Plata, etapa que podemos sintetizar con el título del libro de la filósofa argentina Verónica Gago (2019): “La potencia feminista. O el deseo de cambiarlo todo”.

1.2 Economía social y solidaria: construcción colectiva en movimiento

La **economía social y solidaria** como campo de discusión académico en la corriente teórica clásica surge en el siglo XIX en Europa, con el cooperativismo como figura central, y a lo largo de los años sus diversos enfoques teóricos y experiencias prácticas se diferencian entre los territorios del Sur-Norte Global (Mutuberría, 2010). Las primeras expresiones nacen desde la clase trabajadora como respuesta a los efectos devastadores del modo de producción capitalista, vinculadas con las corrientes ideológicas social-cristiana, socialista y anarquista en el contexto de la Revolución Industrial.

En términos generales, **en los países del Norte Global** comprende a aquellas actividades económicas que no forman parte del sector público ni privado tradicional, y por lo tanto, es una solución existente dentro del sistema capitalista para subsanar fallas del mercado y del Estado, entendida como una forma de hacer economía más social y humana (Mutuberría, 2010; Mendez y Romero, 2012; Torrelli et al., 2016).

En **Latinoamérica** se desarrolló en un contexto socioeconómico, político e histórico muy diferente al de los países centrales; no exento de ambigüedades y contradicciones (Mutuberría,

2010) así como tensiones y disputas en torno a su conceptualización (Cruz, 2007). Desde los ochenta en América Latina¹⁰ se incorpora el término “solidaria” para referirse a “otra economía” que tiene en cuenta no solo el plano material, sino que coloca en el centro la reproducción de la vida de la comunidad y el cuidado de la naturaleza. Se destaca por una postura crítica al sistema capitalista y por el surgimiento de numerosas formas organizativas como respuesta a los efectos de las reformas de corte liberal generadoras de profundas crisis socioeconómicas, exclusión social y precariedad.

Nos interesa desde una perspectiva decolonial resaltar que si bien como campo de discusión con características propias se visualiza en las últimas décadas, las experiencias de economía comunitaria desarrolladas por pueblos originarios ya existían en nuestro continente antes de la colonización (Rieiro et al., 2019; Rieiro y Weisz, 2023, Mutuberría; 2023). Estas organizaciones y prácticas sociales son diversas: redes de ayuda mutua, huertas comunitarias, asociaciones barriales, movimientos ecológicos, prácticas autogestivas, economía popular, cooperativismo, experiencias de propiedad conjunta, clubes de trueque, entre otros colectivos formalizados y no formalizados.

En **Uruguay**, para Rieiro y Weisz (2023), la ESS no cuenta con una definición única, su heterogénea composición de actores la caracterizan como “un campo relacional, dinámico, en disputa y siempre en construcción” (p.244). Las autoras lo conceptualizan así:

¹⁰ Para profundizar sobre la construcción del concepto de Economía Social y Solidaria en la región Sur de nuestro continente consultar a: José Luis Coraggio y Valeria Mutuberría en Argentina; Miriam Nobre, Antonio Cruz, Luiz Inácio Gaiger y Paul Singer en Brasil; Luis Razeto en Chile y Anabel Rieiro, Pablo Guerra y las investigaciones de la Unidad de Estudios Cooperativos de la UDELAR en Uruguay.

Específicamente en nuestro país, la ESS reúne un conjunto experiencias fundadas en valores solidarios, que en los últimos años ha dado lugar al surgimiento de nuevos actores, que sumados a actores de mayor tradición como las cooperativas, las mutuales y las asociaciones, caracterizan a un sector particular de la economía, que pone en el centro a la vida y no persigue únicamente fines de lucro. (Rierio y Weisz, 2023, p.249).

Este entramado de relaciones socioeconómicas se conforma ante la necesidad de resoluciones comunes, estableciendo relaciones horizontales y priorizando a las personas y su entorno medioambiental (Osorio-Cabrera, 2018). Se basa en valores y principios de ayuda mutua, trabajo colectivo, intercooperación, sistema democrático participativo, solidaridad, consumo responsable e intermediación en base al comercio justo, entre otros.

Para realizar una breve **caracterización del campo de la ESS contemporánea en Uruguay**, nos basaremos en la clasificación que proponen Rierio y Weisz (2023) en base al último mapeo cualitativo realizado por la Universidad de la República titulado “Economías para la vida: entramados solidarios en Uruguay 2021”.¹¹ Esta investigación se complementa al primer mapeo de Economía Solidaria que fue coordinado por Torelli durante 2014 y 2015¹². La clasificación consta de tres subcampos: la Economía Social, las redes de economía solidaria, y las ollas y redes que emergen a partir de la crisis agravada por la pandemia del COVID-19. El subcampo de la Economía Social, se identifica con el cooperativismo conformando un sector altamente institucionalizado, con más de un siglo de historia. Las primeras experiencias de cooperativismo

¹¹ El proyecto fue financiado por la Comisión Sectorial de Investigación Científica de la Universidad de la República, coordinado por las autoras del artículo y contó con la participación de Tommasino N., Ibarra I., Pena D., Karageuzián G., González D. y De Giacomi B.

¹² Este trabajo se tituló “Mapeo, caracterización y desafíos de las organizaciones/redes de representación y/o articulación de la ESS en Uruguay (2014/2015)” en el que participaron Torelli M., De Giacomi B., Cirino G., Docketti, S., Laguna H., y Riet, J.

identificadas en el país, estuvieron vinculadas a organizaciones solidarias con una conexión muy clara a los movimientos sociales, particularmente al movimiento sindical y a organizaciones gremiales (Bertullo et al., 2004). En el mapeo se señala que especialmente el cooperativismo de trabajo reivindica la autogestión como bandera y lucha política, tiene una particular cercanía al Estado y ha articulado -sin estar exento de conflictos- con el movimiento sindical. El segundo subcampo está integrado por un conjunto de organizaciones colectivas que surgen luego de la crisis socioeconómica del 2002. En este grupo se encuentran organizaciones como la Red de Agroecología del Uruguay, la Red de Semillas Nativas y Criollas, la Coordinadora Nacional de Economía Solidaria, la Asociación Nacional de Empresas Recuperadas por sus Trabajadores (ANERT - PIT CNT), la Red de Huertas Comunitarias del Uruguay, la Asociación de Mujeres Rurales del Uruguay, la Red de Grupo de Mujeres Rurales, el Mercado Popular de Subsistencia y la Mercada Feminista. En el último subcampo, se encuentra un nuevo sector emergente a partir del 2020 formado por ollas y merenderos populares caracterizados por la solidaridad y una fuerte impronta territorial y vecinal.

1.3 Entretejiendo economías-otras desde la sostenibilidad de la vida

En este apartado abrimos diálogo entre los enfoques de la ESS y la EF desde la perspectiva de la sostenibilidad de la vida como orientación analítica para politizar las experiencias cooperativas. Con *politizar* nos referimos a dar sentido político a las acciones de estas organizaciones en pos de una búsqueda por mejorar colectivamente las condiciones de vida de las personas, particularmente prestando atención a la dimensión de los cuidados. Nos interesan las **organizaciones cooperativas** porque como plantean Osorio-Cabrera et al. (2023, p.136) “las experiencias presentes en el campo cooperativo y de la ESS son espacios fértiles para ensayar

arreglos colectivos que respondan a necesidades comunes, ya que comparten los principios que dan centralidad en la vida y en las personas”. Particularmente nos detendremos en las **cooperativas de trabajo**, por concebir a esta modalidad como un espacio privilegiado para deconstruir la frontera entre el ámbito del empleo y el ámbito personal/doméstico, y priorizar los procesos vitales. Entendiendo por cooperativas de trabajo¹³ asociaciones de personas que se organizan con el objetivo de obtener un puesto de trabajo, mediante una empresa autogestionada. Se distinguen de las empresas capitalistas principalmente por no centrarse en la ambición de lucro, por la participación horizontal de las personas trabajadoras, por la distribución equitativa de los excedentes y por la constitución de un patrimonio colectivo.

La idea de la **sostenibilidad de la vida**¹⁴ fue impulsada por Cristina Carrasco (2001) y Amaia Pérez Orozco (2015) y propone un desplazamiento de la centralidad de los mercados a la centralidad de la vida (humana y no humana). Esta propuesta da sentido económico a aquellos procesos sociales que permiten que como sociedad existamos y nos reproduzcamos. Es decir, reconoce que para sostener y reproducir la vida son imprescindibles, un sinnúmero de trabajos que permiten cubrir **necesidades materiales y afectivo-relacionales** como: alimentarnos, vestirnos, estudiar, dar y recibir afectos, cuidar nuestro cuerpo y psiquis y el de las personas de nuestro entorno, establecer lazos para vivir en comunidad, entre muchas otras (Carrasco, 2001). Estos trabajos que históricamente han permanecido excluidos de las relaciones socioeconómicas son los

¹³ Desde lo normativo, la Ley N°18.407 -marco jurídico que regula a las organizaciones cooperativas en Uruguay- en su Art. N° 99 define a las cooperativas de trabajo como “las que tienen por objeto proporcionar a sus socios 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”.

¹⁴ La propuesta de la sostenibilidad de la vida surge de una de las corrientes de la EF. La economía feminista no es un pensamiento único sino que existen distintas interpretaciones. Desde el Norte Global, Amaia Pérez Orozco (2006, 2014) destaca dos grandes corrientes: EF de la conciliación y EF de la ruptura. Esta última es la que elabora originalmente la conceptualización de la sostenibilidad de la vida que ha sido asumida por compañeras de América Latina recreándola desde su propia experiencia.

que nombramos como trabajos de cuidado o trabajos reproductivos, y son el eje central de la SDV.

El enfoque de la SDV nos invita a tener conciencia de nuestra vulnerabilidad como personas y nos permite pensar en términos de **interdependencia** dando cuenta de la necesidad de cuidar y ser cuidada a lo largo del ciclo vital, y de la ecoddependencia en nuestro vínculo con la naturaleza: “todo sucede siempre sobre una tierra viva, la que nos permite existir” (Pérez-Orozco, 2024, p.26). Cuando miramos las prácticas en las experiencias cooperativas a partir de este supuesto, vemos la importancia de lograr transparentar las relaciones de interdependencia ocultas dentro y fuera de las cooperativas, para valorizar las actividades que sostienen la vida y realizar una justa distribución de las mismas.

Reconocer que las personas somos seres profundamente interdependientes entre sí es incompatible con el agente representativo de las teorías económicas: el *homo economicus*. Un individuo autosuficiente, racional y egoísta, que toma decisiones en función a su interés individual con el fin de maximizar sus beneficios en un contexto de escasez, sin necesidades ni responsabilidades de cuidados. Este sujeto no es representativo de los modelos de la economía social y solidaria ni de ningún individuo de la realidad, ya que todas las personas tenemos motivaciones diversas y necesidades afectivas y de cuidados que no se satisfacen en los mercados. Esta crítica al sujeto referente de la economía es uno de los fuertes puntos de encuentro entre la ESS y la EF, que reconocen que en las relaciones socioeconómicas se tejen lazos de confianza, solidaridad y empatía y que las personas necesitamos física y emocionalmente del tiempo que otras personas nos dan. Asimismo, comparten la crítica a la racionalidad utilitarista y plantean una noción más integral del ámbito económico, vinculándolo

con lo político, ideológico, social y cultural; aunque la ESS presenta aún marcados sesgos androcéntricos que centran su mirada en el espacio mercantil.

La SDV apuesta por superar la visión economicista e incorporar a los análisis las esferas invisibilizadas de lo reproductivo, que son precisamente sobre las que se sostienen los circuitos mercantiles y todo el sistema socioeconómico. Este proceso de **negación de lo reproductivo**, Amaia Pérez Orozco (2015) lo explica a través de tres mecanismos: la privatización, la feminización y la invisibilización. La privatización refiere a que la responsabilidad última de sostener la vida recae en los hogares, entendidos como instituciones armoniosas. Sin embargo, las personas no organizamos nuestra vida en soledad sino en red por lo que la responsabilidad debería ser asumida colectivamente. Se niega que en los hogares se estructura una división sexual del trabajo que asigna a los sujetos feminizados esa responsabilidad del cuidado de la vida. La feminización se explica porque son las mujeres las que cargan en concreto con las tareas domésticas y de cuidados que se asocian a la identidad femenina. Y la invisibilización, supone la negación de estas necesidades, tareas y esfuerzos así como los sujetos sobre los que recaen estos trabajos (García y Planchesteiner, 2024). Las cooperativas, por sus valores de reciprocidad, colaboración y apoyo mutuo, son vistas como espacios propicios para desplazar los cuidados del espacio privado-doméstico donde solo son un *tema de mujeres* hacia espacios más colectivos y comunitarios.

Esta insistente desvalorización de la esfera reproductiva, lo que verdaderamente niega es la **sinergia entre lo productivo y lo reproductivo** que estructura al sistema socioeconómico actual. Este proceso de negación de lo reproductivo es la forma de despolitizar las tensiones y ocultar un conflicto. Un conflicto existente entre dos objetivos contradictorios: la acumulación de capital

por una parte y el cuidado de la vida por otra, lo que Amaia Pérez Orozco ha denominado el *conflicto capital-vida*. Repensar las formas de organización cooperativa incorporando las esferas reproductivas brinda oportunidades para expandir esta clásica disputa capital-trabajo (asalariado) hacia una más profunda de capital-vida (García y Planchesteiner, 2024).

En este sentido, esta perspectiva amplía la forma de entender el **trabajo**, reconociendo todas aquellas tareas, remuneradas o no, que hacen posible la vida, superando el estrecho concepto de empleo. Por su parte, el cooperativismo también plantea otra forma de entender el trabajo, extendiendo el concepto más allá de la noción convencional de *ocupación*, que reduce el trabajo a una relación de salario y de subordinación al capital (Díaz, 2023). Si incorporamos la perspectiva de la sostenibilidad de la vida a los estudios de las experiencias cooperativas, ampliando el concepto de trabajo como el conjunto de actividades que contribuyen al bienestar personal y colectivo, las condiciones laborales -y de vida- se podrían transformar a la luz de estas aperturas. Estas podrían adecuarse al perfil de *personas cuidadoras*, con responsabilidades domésticas y de cuidados, en detrimento del perfil de *trabajadores autosuficientes*, que desconoce el contexto relacional de las personas (García y Planchesteiner, 2024).

El cooperativismo de trabajo plantea romper con la división social del trabajo: sustituyendo la separación entre el propietario de los medios de producción y la persona que vende su fuerza de trabajo, por la propiedad colectiva y la gestión democrática (Nobre, 2003). Al ser propuestas que escapan a las relaciones de subordinación vinculadas a la contradicción capital-trabajo, se podría pensar que tienen mayor flexibilidad para cuestionar la **división sexual del trabajo**. En la práctica, esta división es, sobre todo, una relación de poder, puesto que asigna a las mujeres el trabajo reproductivo no remunerado, no reconocido salarial ni simbólicamente de manera justa.

Se plantea como natural la existencia de una escisión de los espacios público-producción / privado-doméstico-reproducción, donde se masculiniza y valoriza uno y se feminiza y desvaloriza el otro. Nos proponemos romper esta **mirada dicotómica** que “no solamente invisibiliza lo que sucede en el entre, sino que produce relaciones jerárquicas entre nociones” (Osorio-Cabrera, 2018, p.99). Entendemos que en los emprendimientos autogestionados el borde entre lo público y lo privado en los procesos socioeconómicos es más difuso y por eso nos interesa analizar lo que sucede allí.

Este pensamiento binario propio de la ciencia moderna también jerarquiza la mente, la razón y lo humano sobre el cuerpo, la emoción y la naturaleza, ampliamente criticado por las epistemologías críticas. En latinoamérica estas dicotomías se vuelven más incomprensibles, tanto así que se utiliza la conjunción de las palabras *cuerpo-territorio*¹⁵ expresando la imposibilidad de dissociar el cuerpo individual del cuerpo colectivo, el cuerpo humano del territorio naturaleza (Carrasco y Rodriguez, 2023). Esta subalternización actual se encuentra asociada al proceso de colonización:

La separación entre lo público y lo privado que tuvo lugar en la modernidad, dio lugar a que en América Latina el dominio sobre la naturaleza, así como la razón y el mercado hayan sido asociados con la vida pública y con una *masculinidad* a medida del colonizador blanco; mientras que el conocimiento ancestral, el respeto por la tierra, la intuición y lo no mercantil

¹⁵ En latinoamérica el término *cuerpo-territorio* es pensar en cómo nuestros cuerpos están unidos a los territorios que habitamos. En la publicación “Mapeando el cuerpo-territorio. Guía metodológica para mujeres que defienden sus territorios” (VVAA, 2017) las voces de las mujeres expresan: “Para nosotras es muy importante poner el cuerpo en el centro por considerarlo un vehículo que nos ayuda a sentirnos libres y felices, y a través de él escuchamos nuestro territorio y sentir el lugar que habitamos es muy importante porque dependemos de él para vivir. Entonces, creemos que nuestra lucha ha de iniciar en el cuerpo (...) Pero no entender el cuerpo sólo como carne y huesos, sino también con su espíritu, con sus miedos, angustias y felicidades; es decir, entender el cuerpo como un territorio político para defender”. En relación a los contextos extractivos agregan “la naturaleza, al igual que los cuerpos de las mujeres, es considerada un territorio que tiene que sacrificarse para permitir la reproducción del capital...” <https://territorioyfeminismos.org/wp-content/uploads/2017/11/mapeando-el-cuerpo-territorio.pdf>

estuvieron asociados a lo *femenino* y desvalorizados mediante las categorías de superstición y atraso. (Quiroga, 2009, p.79).

Los feminismos han ido incorporando a las teorías de la ESS el componente corporal, emocional y afectivo así como el negado componente material vinculado a lo reproductivo. Es necesario no ignorar el **componente afectivo** ya que aporta como impulso y freno en las dinámicas cotidianas de la vida colectiva (Osorio-Cabrera, 2018).

Otro elemento fundamental que los feminismos han insistido en incorporar a los análisis económicos, es la dimensión del **tiempo**. Existe una tensión derivada del conflicto capital-vida que es entre las lógicas y tiempos del trabajo mercantil con las lógicas y tiempos del cuidado de la vida. Es fundamentalmente sobre el cuerpo de las mujeres que recae la conciliación de estas dimensiones con mucha sobrecarga y tensión (Nobre, 2015). Estos problemas de **conciliación**, derivan de la inserción de las mujeres -de clase social media y alta- en el mercado laboral que nos negamos a renunciar a la vida profesional y a la independencia monetaria; mientras que las mujeres obreras siempre han tenido durísimos problemas de conciliación. Carrasco (2001) denomina esta doble participación de las mujeres - en el mercado laboral y en el trabajo del hogar - como “doble presencia/ausencia”, para simbolizar el estar y no estar en ninguno de los dos lugares. Más acá en el tiempo, otras autoras incorporan el trabajo asociado a la participación sociopolítica y comienzan a referirse a la triple presencia¹⁶ (Sagastizabal, 2019). Existen ambivalencias con respecto a las propuestas de articulación de la vida laboral y familiar¹⁷. Por un lado, reconocemos la potencia de generar buenas prácticas que colaboren a disminuir las

¹⁶ <https://traficantes.net/sites/default/files/pdfs/9788413190761.pdf>

¹⁷ Durante todo el texto utilizamos el término *familiar* haciendo referencia a redes de afectos y de apoyo, y no desde una visión de modelo familiar nuclear heteropatriarcal.

tensiones sentidas en la cotidianidad por responder a los requerimientos de la vida en un marco de preeminencia de la lógica de acumulación de capital. Pero por otro lado, se corre el riesgo de pensar que la idea de compatibilización afecta sólo a las mujeres, sin hablar de la necesidad de poner a trabajar gratuitamente a quienes no lo estaban haciendo antes: los hombres y el sector público, sin olvidar la responsabilidad de las empresas. Se debe estar alerta ante las propuestas de emancipación de las mujeres a través del empleo que tienen como objetivo su pleno acceso al mercado laboral, porque pueden tener implícito un modelo con presencia exclusiva masculina en el mercado y doble presencia/ausencia femenina en el mercado y el hogar, intensificando y precarizando los trabajos femeninos en pos de asumir ambos compromisos (Pérez-Orozco, 2015). Esta situación de agotamiento cotidiano que muchas veces se resuelve delegando gran parte del cuidado a otras mujeres: abuelas o empleadas de hogar, es una de las grandes causantes de lo que se conoce como crisis de los cuidados. En la presente investigación, sintonizamos con la idea de corresponsabilidad, en lo micro (al interior de los hogares entre mujeres y varones) y en lo macro (entre familias, sector público, mercado y comunidad), teniendo como faro la superación de la contradicción capital-vida, contrario a enfatizar en políticas de conciliación solamente para las mujeres. Siendo conscientes de los riesgos y ambigüedades que genera la idea de corresponsabilidad, el horizonte propuesto es la deconstrucción de las identidades sexuales en torno a los roles económicos, la desmercantilización de los cuidados y la pérdida de privilegios asociadas a la masculinidad (Pérez-Orozco, 2015).

Partiendo de este enfoque, es que consideramos que las cooperativas, al no centrarse en la ambición de lucro sino en generar trabajo para sostener la vida, tienen la potencialidad de problematizar en la gestión de los tiempos y los cuidados, contemplando y así socializando, las

necesidades, responsabilidades, deseos y particularidades en los ciclos de vida de cada integrante, priorizando la vida por sobre el empleo. Esta apuesta a prácticas de **conciliación personal y laboral**, es una invitación a resignificar lo que implica trabajar en un espacio cooperativo y es una senda firme hacia el horizonte deseado de recuperar nuestros tiempos vitales sobre los tiempos mercantiles, o dicho de otro modo, de que la jornada de trabajo remunerada se adapte a la vida, y no al revés.

Por último, destacar que la SDV no sólo nos invita a construir otras formas de lo económico sino también **de lo político**, ligadas al afecto y al cuidado, en el que se valoriza lo reproductivo y las prácticas y gestos cotidianos, y se desdibujan las jerarquías y los modelos de liderazgo de estereotipo masculino. Existe una forma hegemónica de entender lo político, o mejor dicho la política, asociada a los espacios de poder que dentro de las cooperativas podríamos ubicar a las comisiones directivas, generando una tensión que se expresa a la interna de las experiencias cooperativas. Allí las figuras de presidente y secretario asumen legalmente tareas de representación y dirección. A su vez, la asamblea es el espacio principal de toma de decisiones donde cada miembro tiene un voto y la palabra y el discurso son elementos protagonistas. El desafío de ensayar una politicidad feminista va más allá del empoderamiento de las mujeres a partir de su participación en los roles tradicionales de conducción. Como nos provocan Veras-Iglesias y Osorio-Cabrera (2023), la única forma de generar transformaciones no es accediendo a espacios de representación política sino potenciando la politización de la trama cotidiana que sostiene la organización. Es una apuesta por superar la lógica patriarcal y la racionalidad política y recrear otras formas de politicidad que permitan disfrutar de los procesos, desplegar espacios de escucha, aprender a partir del cuerpo y fortalecer las tramas comunitarias.

2. MARCO CONTEXTUAL DE LAS COOPERATIVAS DE EDUCACIÓN

En este capítulo realizamos una caracterización de las entidades que forman parte del cooperativismo en Uruguay, nos interesa detenernos en las cooperativas de trabajo y dentro de ellas especialmente las **cooperativas de educación** porque bajo esta actividad se encuentra la experiencia que tomamos como caso de estudio: la cooperativa de trabajo **Hincapié**, que describimos al cierre del apartado.

2.1 Caracterización de las Cooperativas de Educación en Uruguay

Se han realizado diversos esfuerzos para relevar la globalidad del campo de la ESS en nuestro país, encontrando debilidades en las bases de información debido a la amplitud y diversidad de sus experiencias y entramados (Rieiro et al., 2024)¹⁸. Particularmente en lo que refiere al sector cooperativo, mayormente institucionalizado, se puede acceder a fuentes oficiales con datos actualizados. En este sentido, el INACOOOP desde el año 2019 presenta anualmente un informe de empleo junto con el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS). Según datos provenientes del Instituto, a julio de 2025 se encontraban registradas ante este organismo 3.901 cooperativas.¹⁹ Si este dato lo comparamos con las 1.165 cooperativas registradas en el II Censo Nacional de Cooperativas y Sociedades de Fomento Rural realizado en Uruguay para el año 2008/2009 (INE, 2010), obtenemos que hubo una consolidación y un importante crecimiento del sector en los

¹⁸ Los últimos datos disponibles se ubican en el mapeo realizado a partir del proyecto “Configuraciones socioeconómicas solidarias en Uruguay” financiado por la Comisión Sectorial de Investigación Científica de la Universidad de la República (2020-2023), que se encuentra recogido en Rieiro A., Pena, D. y De Giacomi B. (2024) “Economía social y solidaria en Uruguay: mapeo cuantitativo”. Revista Cooperativismo e economía social (CES) N°46, 163-196.

¹⁹ <https://www.inacoop.org.uy/datosyestadistica>

últimos 15 años.²⁰ Este crecimiento extraordinario en la cantidad de cooperativas, Martí (2023) lo explica principalmente por la aprobación de la Ley General de Cooperativas N° 18.407 y el desarrollo de las políticas públicas impulsadas a partir de la creación del INACOOOP en el año 2008; y por el crecimiento de cooperativas sociales promovidas por el Ministerio de Desarrollo Social (MIDES) y de cooperativas de vivienda promovidas por la Agencia Nacional de Viviendas.

Los últimos datos de empleo disponibles en el INACOOOP son para el **año 2024** e indican 1.164 entidades cooperativas con personas registradas en el Banco de Previsión Social (BPS), que generan 28.840 empleos. Dentro de estas, 503 son cooperativas de trabajo²¹ que ocupan a 10.754 personas. Se observa un aumento sostenido tanto en la cantidad de cooperativas con personal registrado como en la cantidad de personal ocupado durante los últimos 5 años. Este crecimiento de las personas ocupadas en las cooperativas de trabajo se ha debido a una **mayor cantidad de mujeres ocupadas** en estas organizaciones. Como veremos más adelante, este aumento de mujeres puede explicarse por el incremento de personas ocupadas en las cooperativas de educación, que en su gran mayoría están integradas por mujeres. **Al desagregar al personal ocupado por sexo** para el año 2024, se aprecia que el 54% de las personas ocupadas en estas cooperativas son mujeres (5.796 mujeres) frente al 46% de varones (4.958 hombres). En la siguiente tabla puede observarse esta variación.

²⁰ Es importante aclarar que las cifras mencionadas incluyen a cooperativas que están -momentáneamente o definitivamente- sin actividad. La cantidad de cooperativas activas en el Banco de Previsión Social (BPS) parece ser la fuente más confiable para la modalidad de cooperativismo de trabajo, dado que deben darse de alta en el BPS para poder trabajar, con la salvedad que no incluye a profesionales cooperativistas que en vez de integrar la plantilla de trabajo de la cooperativa, les facturan a estas y aportan individualmente a la Caja de Jubilaciones y Pensiones de Profesionales Universitarios (CJPPU).

²¹ Vale aclarar que no incluimos dentro de esta modalidad a las cooperativas sociales ni a las cooperativas de artistas y oficios conexos.

Tabla 1. Cantidad de cooperativas de trabajo con personal y cantidad de personal ocupado por sexo (2019-2024)

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	VAR % 2019-2024
Cooperativas con personal	438	451	453	486	495	503	14,8%
Cantidad de personas	9.063	9.471	9.270	9.843	10.495	10.754	18,7%
Mujeres	4.333	4.626	4.691	4.999	5.585	5.796	33,8%
Varones	4.730	4.845	4.579	4.844	4.910	4.958	4,8%

Fuente: elaboración propia en base a datos del INACOO (2021, 2022, 2023, 2024, 2025)

Nos interesa detenernos en las **cooperativas de trabajo que tienen como rama de actividad a la enseñanza**. Para el año 2024, la enseñanza es la actividad que concentra mayor cantidad de cooperativas: 24% de las cooperativas (119 cooperativas) y el 29% de los puestos de trabajo (3.122 empleos), siendo la actividad que registra el mayor crecimiento del empleo en cifras absolutas de todas las ramas relevadas por el Instituto. Los datos permiten afirmar que si bien el cooperativismo de trabajo surge con una identidad fabril, de ahí también a que antiguamente se las reconociera como “cooperativas de producción”, la mayoría de estas entidades producen servicios y dentro de ellas las cooperativas de educación ocupan un lugar relevante. En la tabla N° 2 puede apreciarse el aumento sostenido tanto de la cantidad de cooperativas del sector enseñanza como del empleo generado.

Tabla 2. Cantidad de cooperativas de educación, cantidad de personal ocupado y proporción comparando con el total de Cooperativas de Trabajo (CT) (2020 - 2024)

Año	Cooperativas de educación	% sobre el total de CT	Personal ocupado	% sobre el total de personal ocupado en CT
2020	82	18%	2.144	23%
2021	90	20%	2.180	24%
2022	98	20%	2.269	23%
2023	116	23%	2.935	28%
2024	119	24%	3.122	29%

Fuente: elaboración propia en base a datos del INACOOOP (2021, 2022, 2023, 2024, 2025)

Continuando con la caracterización de las **cooperativas de educación**, en 2021 se realizó un relevamiento exhaustivo de estas cooperativas.²² En el proyecto se identificaron noventa y una cooperativas de trabajo que gestionan distintos tipos de centros educativos como Centros de Atención a la Infancia y la Familia (CAIF), centros juveniles, clubes de niños y niñas, centros de enseñanza primaria y secundaria y jardines de infantes. El estudio destaca a este subsector de las cooperativas de trabajo por su comportamiento dinámico, con altos niveles de formación, en constante crecimiento y mayormente dependiente del financiamiento público estatal, principalmente en el marco de la implementación de políticas de infancia y adolescencia del Instituto del Niño y Adolescente del Uruguay (INAU).

Nos interesa enfocarnos en los centros juveniles ya que son los proyectos que mayoritariamente gestiona la cooperativa Hincapié. El relevamiento muestra que de las 91 cooperativas que gestionan centros y propuestas educativas, 11 corresponden a la gestión de centros juveniles de los cuales 8 pudieron ser relevadas. Si se comparan estos **datos con los proporcionados por**

²² La investigación fue realizada en el marco del proyecto “Cooperativas de trabajo que gestionan centros y propuestas educativas en Uruguay. Relevamiento, dimensionamiento en el campo de la educación, principales características, propuestas pedagógicas y cooperación” recogida en Stevenazzi et al. (2022).

INAU (2020)²³, se puede constatar que en el año 2020 existían un total de 111 centro juveniles, esto significa que las cooperativas relevadas gestionan un 7% del total. Para el año 2024, el informe de INAU (2024) expresa que existen 135 centros juveniles que atienden a 11.327 adolescentes, 93% de ellas mediante gestión por convenio.

Continuando con Stevenazzi et al. (2022), desde 2008 se experimenta un **crecimiento sostenido** de las entidades cooperativas de educación, en particular debido a la expansión de la política pública de infancia y de cuidados. Entre los factores que explican su **surgimiento**, la investigación destaca dos dimensiones. Aquellas que surgen a partir de un proceso de cierre o transición de ONGs o centros confesionales y aquellas que plantean la existencia previa de una motivación para trabajar de forma colectiva, ya sea por cuestiones ideológicas o por la necesidad de trabajo. Este último factor de surgimiento predomina en las cooperativas de creación más reciente.

Las cooperativas de educación tienen una alta **concentración en la zona metropolitana** que comprende Montevideo, Canelones y San José, destacando la concentración en la capital del país (50%), encontrándose en consonancia con lo que sucede en el resto de las cooperativas de trabajo. Las ocho cooperativas relevadas en la investigación mencionada que gestionan centros juveniles tienen 83 **personas asociadas**, con un promedio de 10 por centro, y cuentan con 14 personas contratadas.

En cuanto a la **distribución por sexo**, es un sector altamente feminizado. Los datos nos muestran que del total de personal asociado en las cooperativas de educación, el 78% se identifican como mujeres, el 22% como varones, y no llega al 1% las personas que se identifican con otras

²³ INAU (2020). *INAU en Cifras*. <https://www.inau.gub.uy/inau-en-cifras/item/3305-inau-en-cifras-ano-2020>

identidades de género; siendo similar la distribución para personas contratadas.²⁴ Esta **feminización** se explica en la división sexual del trabajo que asigna a las mujeres la ocupación de la reproducción de la vida: cuidados, alimentación, limpieza, sostén emocional, tal como fue señalado en el capítulo anterior. Este fenómeno también se traslada a su participación en el mercado de trabajo, ocupándose en actividades típicamente vinculadas al cuidado de la vida: salud, educación, servicio doméstico. Estas tareas están asociadas al “rol natural” de las mujeres, por tanto tienen bajo reconocimiento social y bajas remuneraciones. Esta distribución del empleo en ramas de actividad con mayor presencia relativa de mujeres y otras con mayor presencia relativa de varones (construcción, agro, transporte) es lo que se conoce como “segregación horizontal”; y es la que explica gran parte de las brechas de género.

El estudio indica que la mayor proporción de mujeres se encuentra en las cooperativas que gestionan centros CAIF²⁵. Si lo analizamos en términos de **proporción de mujeres** al interior de cada una de las cooperativas, vemos que el 73% de estas experiencias tienen más del 90% de socias mujeres, mientras que en los centros que no gestionan CAIF, como por ejemplo los centros juveniles, este porcentaje disminuye a 14%. Podemos concluir entonces, que la feminización no es homogénea en el ciclo educativo, las cifras para los proyectos cooperativos confirman que la composición femenina aumenta a medida que disminuye el rango etario de la población que atienden porque se encuentran cada vez más asociados a los cuidados y a la idea de “segunda madre”, siendo el Plan CAIF un claro ejemplo de esto.

²⁴ Tales datos tienen correlación con los presentados por el Instituto Nacional de Evaluación Educativa (INEEd) para el sistema educativo uruguayo, donde se aprecia que en todos los niveles y subsistemas las mujeres presentan mayor porcentaje, es decir, el sistema educativo se sostiene por cuerpos feminizados.

²⁵ El Plan CAIF constituye una política pública de atención a la primera infancia, cuyo objetivo es garantizar la protección y promover los derechos de los niños y las niñas desde su concepción hasta los 3 años, priorizando a familias en situación de pobreza y/o vulnerabilidad social.

2.2 Hincar el pie: en el barro, en el territorio

“para sus colores, las flores
crecen desde el pie”
Crece desde el pie por Alfredo Zitarrosa

La cooperativa de trabajo Hincapié fue constituida en el año 2012 por un grupo de personas que deciden cooperativizarse ante el quiebre de la ONG para la que trabajaban, con el fin de no perder sus puestos de trabajo y darle continuidad a los procesos territoriales que venían transitando. Esta matriz de surgimiento vinculada a un proceso de ruptura sobre la modalidad organizativa anterior, es elegida por el 51% de las entidades encuestadas en el estudio mencionado anteriormente (Stevenazzi et al., 2022), como una de las tres primeras razones para constituir la cooperativa.

El nombre de la cooperativa hace referencia a la canción “Crece desde el pie” de Alfredo Zitarrosa. En la tesis de Lucía Curcio (2021), se expresa que en el debate por elegir el nombre de la cooperativa, la figura de Zitarrosa los encontró, pero como el nombre de la canción ya se encontraba asociada a otra persona jurídica, decantó en Hincapié, haciendo referencia a “hincar el pie, pisar fuerte, en el barro, en el territorio”.

Hincapié desarrolla servicios socioeducativos con un fuerte componente comunitario y en permanente articulación con instituciones territoriales. Actualmente, el colectivo gestiona diferentes proyectos: cuatro centros juveniles (CJ) que atienden adolescentes, y un dispositivo de Equipo Territorial de Atención Familiar (ETAF) enfocado en familias en situaciones de extrema vulnerabilidad social. Todas las iniciativas se implementan en el marco de las políticas públicas, en convenios con el INAU, y son gestionadas de manera democrática y colectiva. Se encuentran

ubicadas en Montevideo, los centros juveniles en los barrios Capurro, Bella Italia (Punta de Rieles), Ciudad Vieja y Nuevo Ellauri (Casavalle), y el ETAF en Bella Italia y se denominan respectivamente: CJ Capurro, CJ Comunitario Bella Italia, CJ Comunitario El Puente, CJ Las Redes y ETAF Montevideo XI. La cooperativa también ha desarrollado otros proyectos y programas sociocomunitarios en convenio con el Estado, por ejemplo con INEFOP, MIDES, Intendencia de Montevideo (IM), Ministerio de Educación y Cultura (MEC), Universidad del Trabajo del Uruguay (UTU), así como en acuerdo con otras organizaciones no gubernamentales.

El **centro juvenil** se describe como “un espacio de socialización orientado al apoyo pedagógico, a la recreación y a la capacitación para adolescentes entre 12 y 17 años y 11 meses, contribuyendo al proceso de inclusión social de los mismos” (INAU, 2024). Se constituye como un espacio de atención integral de tiempo parcial que promueve el desarrollo personal, la integración social y la protección del ejercicio de los derechos de las adolescencias. Los cuatro CJ gestionados por Hincapié atienden a 235 adolescentes.

En relación al **ETAF**, se lo describe como un programa que “desarrolla un trabajo de proximidad con las familias mediante el cual favorece el acceso efectivo a las prestaciones sociales a las que tienen derecho y fortalece a las familias en sus funciones de cuidado, socialización y crianza” (INAU, 2024). El ETAF funciona bajo la modalidad de atención a la comunidad que tiene como sujeto a la familia con presencia de niños, niñas y adolescentes menores de 18 años, en contextos de extrema precariedad. El ETAF gestionado por Hincapié atiende a 30 familias.

3. ESTRATEGIA METODOLÓGICA

En este capítulo se presenta el problema y la pregunta de investigación. Luego se expone el abordaje metodológico, la justificación de la elección de la experiencia y las principales etapas del proceso de investigación, con el fin de explicitar los criterios y procedimientos mediante los cuales se buscó responder la pregunta planteada.

3.1 Problema de investigación: priorizar la vida frente a *esta Cosa escandalosa*

Nos encontramos viviendo una crisis sistémica y civilizatoria (ecológica, de reproducción social, de cuidados), que implica la degradación generalizada de las condiciones de vida y la multiplicación de las desigualdades sociales (Pérez-Orozco, 2015; 2024). Partiendo de los feminismos, Amaia Pérez Orozco retoma a Donna Haraway (1991) y nombra irónicamente al sistema socioeconómico provocador de esta crisis, como *esta Cosa escandalosa*; haciendo referencia a que la economía actual es capitalista, pero no sólo eso: es también heteropatriarcal, ecocida (medioambientalmente destructora), colonialista y racista. La responsabilidad de que la vida suceda en este sistema, o dicho de otro modo, de gestionar los riesgos vitales, se asume por las esferas socioeconómicas privatizadas, feminizadas e invisibilizadas, mediante los trabajos no remunerados o trabajos de cuidado. Una de las formas de visibilizar y cuantificar este trabajo son las Encuestas de Uso del Tiempo (EUT) que nos permiten medir la distribución del cuidado y analizar sus efectos en la economía.

La **última EUT en Uruguay** se realizó para el año 2022 e indica que las mujeres asumen una mayor carga de trabajo global (suma de horas dedicadas al trabajo remunerado y al trabajo no

remunerado) que los varones (MIDES y ONU Mujeres, 2024). Esta desigual distribución de la carga de trabajo no presenta variaciones respecto de la medición anterior en el año 2013. Al observar cómo se distribuye porcentualmente la carga global de trabajo entre varones y mujeres se aprecia que, casi dos terceras partes de la carga total de trabajo de las mujeres es trabajo no remunerado mientras que entre los varones ésta ocupa un poco más de un tercio de su tiempo de trabajo. En este punto, las variaciones respecto a la EUT anterior son pequeñas. Estas diferencias que se sostienen en el tiempo representan desigualdades, dado que el trabajo no pagado imprescindible para la reproducción social, y por lo tanto para la reproducción de la mano de obra, se encuentra injustamente repartido, no generando identidad, autonomía ni reconocimiento social y económico. Los datos estadísticos reafirman que la responsabilidad de sostener la vida en nuestro país continúa feminizada: encarnada en sujetos femeninos, aunque existiendo desigualdades radicales entre mujeres al considerar intersecciones como clase y raza; privatizada: asumida de forma individualizante por el ámbito privado-doméstico; e invisibilizada: se oculta el trabajo de cuidados: “cuanto menos vale tu vida, más cuidados invisibles realizas” (Pérez-Orozco, 2024, p.39).

Ante este escenario, se vuelve necesario otro modo de leer la crisis e introducir aportes a la construcción de un camino común para abordarla. Tomamos como eje la propuesta de la *sostenibilidad de la vida (SDV)* que nos resulta muy potente porque toma la vida como punto de partida y como horizonte. Así dicho, parece una simpleza y una obviedad pero cala muy hondo en el marco de los debates actuales para dar respuesta a la crisis. La perspectiva de la SDV se propone desplazar la prioridad analítica y política que tienen hoy los mercados capitalistas por la prioridad en los procesos vitales, con el fin de garantizar vidas dignas. En el entendido que la

economía es un hecho social, una red de interdependencia, es necesario transitar hacia una responsabilidad colectiva de sostener la vida. Partiendo de esta búsqueda, es que los feminismos, especialmente la corriente de la economía feminista, se interesan y sintonizan con los planteamientos de economías alternativas dentro del campo de la **economía social y solidaria**, que se destaca por desplegar redes comunitarias con lazos de reciprocidad para atender necesidades comunes. Las expresiones de la economía feminista y la ESS comparten sentidos y prácticas colectivas que se centran en la reproducción de la vida.

Para lograr abarcar en profundidad este fenómeno, fue necesario acotar el campo de estudio. Nos centramos en las cooperativas de trabajo por concebir a este ámbito como un espacio privilegiado para ensayar la priorización de los cuidados por parte de los sujetos trabajadores. A su vez, limitamos el estudio al caso uruguayo, que cuenta con un desarrollo importante del cooperativismo, seleccionando a la **cooperativa Hincapié** anclada en Montevideo.

En una coyuntura que exige una respuesta cada vez más mercantilizada de los cuidados por parte de las familias, nos interesa indagar de qué manera la cooperativa organiza colectivamente sus tareas y responsabilidades asociadas al empleo, así como las asociadas al quehacer cooperativo, en otras palabras ¿cómo sostienen el proyecto colectivo?. Especialmente y al mismo tiempo, nos interesa conocer si estas formas de sostener un proyecto común, se trasladan o tienen repercusiones en las tareas y responsabilidades que se asumen personales o familiares vinculadas al trabajo de cuidados, en otras palabras, ¿cómo sostienen sus vidas las personas trabajadoras?. Sostener la vida del proyecto y sostener la vida de sus integrantes son cuestiones completamente amalgamadas. Nos planteamos el objetivo de conocer si las experiencias cooperativas tienen la

potencialidad de desfeminizar y colectivizar la responsabilidad de sostener sus vidas y las de sus redes de afectos.

Para lograr dicho objetivo, la pregunta inicial que planteamos para nuestra investigación fue la siguiente: ¿qué acciones existen para contemplar los trabajos de cuidados, necesidades, responsabilidades y deseos de quienes integran la cooperativa?

A partir del despliegue analítico del campo, se ampliaron las categorías de la pregunta que me había planteado inicialmente vinculada a la contemplación de los trabajos de cuidados de quienes integran la cooperativa. De esta forma, me propuse reformular la pregunta considerando otras dimensiones de la propuesta de la sostenibilidad de la vida que se desprenden del trabajo de campo. **La pregunta de investigación reformulada es: ¿qué prácticas existen en Hincapié que aportan a desfeminizar y colectivizar la responsabilidad de sostener la vida?**

3.2 Abordaje metodológico mixto: entre teoría y praxis

Realizamos una aproximación exploratoria que aborda la relación entre la ESS y la EF en Uruguay, con la profundización en una experiencia concreta de una cooperativa de educación. Se implementa un **abordaje metodológico mixto**, con centralidad en el método cualitativo porque la pregunta de investigación requiere un enfoque flexible, procurando capturar las sensibilidades, emociones y narrativas de la experiencia vivida por sus protagonistas. Promovemos la retroalimentación entre lo empírico y la teoría. Encontramos que el **estudio de caso**, es una estrategia apropiada porque como sugiere Coller (2005), permite producir conocimiento relevante, logrando aproximarse a los actores como una manera de comprender e interpretar sus acciones con cierto éxito. El caso seleccionado es la cooperativa **Hincapié** que desarrolla

actividades socioeducativas con una actuación anclada en el territorio. Al centrarse en una sola experiencia se obtiene profundidad, abordando el fenómeno de interés en forma integral y contextual. Este abordaje metodológico se combina con el análisis de datos cuantitativos, desplegándose de forma mixta en tres niveles: micro, meso y macro.

A **nivel macro**, partimos de información secundaria para presentar las **corrientes teóricas principales de la ESS y la EF**, centrándonos en su articulación a partir de la propuesta de la sostenibilidad de la vida que elegimos como hilo conductor para la investigación.

Para situar y dar soporte al trabajo de campo, a **nivel meso**, se acude a **fuentes bibliográficas e información secundaria** disponible de investigaciones anteriores para caracterizar el campo-tema de la ESS en Uruguay.²⁶ Un insumo relevante para la caracterización de las cooperativas de educación fueron los datos generados en el relevamiento socioeconómico realizado por el Área de Estudios Cooperativos y Economía Solidaria de la UDELAR en el año 2021.²⁷ Continuando con el acercamiento a la problemática, un estudio referente e inspirador fue el titulado “Colectivización de los cuidados en primera infancia en experiencias de economía social y solidaria en Uruguay” cuya autoría corresponde a Daniela Osorio-Cabrera, Rosina Pérez y Gabriela Veras-Iglesias (2023).²⁸

²⁶ Se utilizan como referencias principales: el mapeo cualitativo y el mapeo cuantitativo realizado a partir del proyecto “Configuraciones socioeconómicas solidarias en Uruguay” (Rieiro et al., 2023; 2024) y los relevamientos sobre cooperativas de trabajo en Uruguay con datos sobre la generación de empleo (INACOOOP-MTSS, 2025).

²⁷ El relevamiento se desarrolló en el marco del proyecto “Cooperativas de trabajo que gestionan centros y propuestas educativas en Uruguay. Relevamiento, dimensionamiento en el campo de la educación, principales características, propuestas pedagógicas y cooperación” que ofrece información socioeconómica concreta sobre las organizaciones cooperativas que gestionan programas educativos.

²⁸ En dicha publicación, se articula con notable claridad la temática de los cuidados y la ESS, atendiendo los entramados que se despliegan a partir de experiencias colectivas de cuidado en primera infancia, desde una noción de lo público-comunitario en la gestión de centros de educación y cuidados.

Por último, a **nivel micro**, la técnica para la recolección de información que utilizamos fue la **entrevista en profundidad** a integrantes de la cooperativa, que constituye el insumo principal de nuestro trabajo para abordar la interrogante propuesta. La misma se combina con fuentes de información vinculadas a la organización seleccionada: se consultó la tesis de la educadora social Lucía Curcio²⁹ que analiza dentro de su estudio a los centros juveniles gestionados por Hincapié; informes de INAU³⁰ para relevar información sobre los dispositivos que gestiona la cooperativa; actas de Consejos de Salarios del grupo 16 subgrupo 7 publicadas por el MTSS,³¹ documentación interna de la cooperativa como su reglamento de funcionamiento y recibos de sueldos y nóminas del BPS.

3.3 Justificación de la elección de la cooperativa de trabajo Hincapié

Mi trayectoria profesional en Comuna y mi participación en el movimiento cooperativo, me ha permitido conocer de cerca la experiencia de la cooperativa de trabajo Hincapié, que se destaca por realizar acuerdos colectivos que alimentan distintas dimensiones de la sostenibilidad de la vida.

La cooperativa ha demostrado ser una organización consolidada, que desarrolla sus actividades hace más de una década, manteniendo un alto número de puestos de trabajo sin perder sus rasgos identitarios. Enfrenta el desafío de atender a 265 niños, niñas y adolescentes (NNA) en contextos socioeconómicos de alta precariedad, mediante la gestión de varios centros socioeducativos en cuatro municipios de Montevideo: B, C, D y F. Esta situación, da cuenta de la enorme capacidad

²⁹ <https://repositorio.cfe.edu.uy/handle/123456789/1927>

³⁰ <https://www.inau.gub.uy/inau-en-cifras>

³¹ <https://www.gub.uy/ministerio-trabajo-seguridad-social/tematica/7-educacion-formal>

de la cooperativa para gestionar y coordinar la ardua tarea que implica la atención socioeducativa de un segmento de la población más empobrecida de nuestro país, y a la vez, la gestión de una empresa cooperativa compuesta por más de 40 personas asociadas.

Hincapié contribuye al fortalecimiento del entramado social articulando con variados actores en diversos ámbitos sociales, territoriales y políticos como la Mesa de Infancia y Adolescencia de INAU; la Red de Ollas Populares de Bella Italia; y con federaciones e institutos como Federación Uruguay de Cooperativas de Vivienda por Ayuda Mutua (FUCVAM), Sindicato Nacional de Trabajadoras y Trabajadores de la Enseñanza Privada (SINTEP), INACOOOP, INEFOP, IM e INAU. Se involucra también en el **movimiento cooperativo** estando afiliada a la FCPU y participando de su secretaría de género y de la mesa de educación. Con respecto al **movimiento sindical**, más de la mitad de las personas socias están afiliadas a SINTEP y algunos de ellos ocupan cargos de dirigencia en el sindicato. Su gran capacidad de organización colectiva se ve plasmada en actividades que ha llevado a cabo como: Encuentros de Trabajadores/as de Cooperativa Hincapié, I Congreso Hincapié “Lo inédito y lo posible desde el encuentro con el otro”, II Congreso de Hincapié “Entre”, Encuentros de Centro Juveniles Cooperativos, publicación de la revista digital Ha-siendo, entre otros.

En cuanto a la **gestión cooperativa**, se evidencia que apuesta firmemente a la horizontalidad y a la autogestión en su práctica, realizando asambleas obligatorias de forma mensual, con un particular interés por la temática de género que se evidencia con la creación de una **comisión de género**. A su vez, se pronuncia políticamente ante fechas conmemorativas referentes a las luchas feministas y sociales como los 8 de marzo, 25 de noviembre, 1ro de mayo, 20 de mayo y la Marcha por la Diversidad.

Por todo lo dicho, es que considero relevante analizar esta experiencia que demuestra tener un fuerte compromiso social, que se piensa y actúa de forma colectiva con profundos procesos de politización, desbordando su tarea concreta de trabajo/ocupación. Considero que la experiencia ofrece un ejemplo novedoso para estudiar cómo se procesan las sinergias entre todas las actividades y tiempos que permiten sostener la vida, evaluando los elementos que facilitan y limitan la visibilización, el reconocimiento y la jerarquización de las tareas reproductivas, de cuidados, ciclos de vida, deseos, responsabilidades y necesidades personales y familiares de sus miembros. Concretamente, esta experiencia nos permite analizar las potencialidades y limitaciones del modo cooperativo en el desarrollo de prácticas que colaboren a mejorar la conciliación personal, familiar y laboral de sus integrantes, desde un enfoque que incorpore la idea de interdependencia.

3.4 Proceso de investigación: andar y desandar

Entre los meses de junio y julio de 2025, se realizaron **cinco entrevistas en profundidad** a personas asociadas a Hincapié, tres mujeres y dos varones. Las personas se seleccionaron contemplando la heterogeneidad de edades y años de antigüedad en la cooperativa, con y sin hijos e hijas menores, y con ocupación en diferentes puestos de trabajo y roles en la gestión cooperativa. Bajo estos criterios de selección, procuramos cubrir distintos perfiles y captamos las voces de integrantes de cada uno de los centros juveniles, del órgano encargado de tomar las decisiones cotidianas de la cooperativa, del órgano encargado de la fiscalización y de la comisión de género. Las citas serán referenciadas durante el texto con seudónimos para respetar el anonimato de las personas entrevistadas.

Durante todo el proceso se previó la **adaptación de la metodología** a los tiempos y necesidades de la cooperativa. Se pretendía entrevistar a una persona de cada dispositivo, pero debido a circunstancias específicas, no fue posible coordinar entrevista con una trabajadora del ETAF. A su vez, fue necesario reprogramar una instancia por temas de cuidados del hijo de una educadora, y sustituir a una de las persona a entrevistar por otra del mismo CJ, dado que no fue posible coordinar el encuentro porque el centro se encontraba en un proceso de mudanza, y luego, por temas de cuidados ya que la trabajadora tomaría días de licencia en las vacaciones escolares de invierno. Vale destacar el gesto de cuidado que tuvo una de las entrevistadas que se ofreció esperarme en la parada del ómnibus y acompañarme al CJ porque el barrio está muy inseguro. Estas situaciones no las consideramos problemáticas, sino que dieron lugar a redefiniciones y adecuaciones de la estrategia, priorizando el respeto y cuidado por los tiempos y situaciones personales de integrantes de la cooperativa. Al mismo tiempo, estas circunstancias nos brindaron información del campo-tema que abordamos y pistas acerca de los modos de cuidados de las trabajadoras. Al visitar los cuatro CJ, pudimos conocer todos los puntos de Montevideo en donde la cooperativa tiene presencia. En algunas instancias, se me ofreció tener la entrevista en un espacio más cercano al centro de Montevideo, pero decidí ir a cada lugar de trabajo donde se desarrollan las actividades para poder observar y registrar percepciones, interacciones, aromas, emociones y sensaciones corporales producidas en los propios espacios y sus contextos.

La **pauta de la entrevista** que sirvió de guía en cada encuentro se puede consultar en el Anexo. Se estructuró en cuatro bloques o momentos a modo de ordenar y orientar el intercambio: I) introducción: primera aproximación; II) dinámica de trabajo: acuerdos de horarios, licencias y salarios; III) gestión colectiva: comisiones, asambleas, distribución de tareas, sentires y clima

laboral; y IV) cierre: evaluación personal, deseos, y horizontes. También se realizó el bloque V) específico para integrantes de la comisión de género. Los temas y preguntas se seleccionaron teniendo en cuenta el perfil de la persona y la función que desempeña.

Los resultados se analizaron siguiendo la metodología científica propuesta principalmente por el método cualitativo, mediante un análisis temático estructurado en cinco ejes: la autoorganización del trabajo, las condiciones salariales, las mejoras y flexibilidades laborales, el entramado social y los afectos.

Está acordado con la cooperativa, como cierre del proceso, la realización de un encuentro colectivo donde poder compartir los resultados obtenidos.

4. ANÁLISIS DE LA EXPERIENCIA

4.1 Hincapié como punto de partida: ¿quiénes, dónde y cómo?

Realizamos una caracterización de las personas trabajadoras de la cooperativa con datos provenientes del BPS y el MTSS a los que se tuvo acceso con fecha julio de 2025, mes en el que se terminaron de realizar las entrevistas.

La cooperativa está compuesta por **50 personas trabajadoras que ocupan 54 cargos**. Esta diferencia surge porque existen 4 personas que tienen dos cargos por trabajar en dos centros, por ejemplo: un trabajador es educador en el CJ Las Redes y a su vez cubre una suplencia como auxiliar de limpieza en el CJ Capurro.

Todos los centros brindan atención mediante **equipos interdisciplinarios** compuestos por profesionales de la educación, la psicología, el trabajo social y la educación social. A su vez, hay una auxiliar administrativa que apoya la gestión de todos los proyectos y en cada centro existe una persona encargada de la coordinación, otras de la limpieza y cocina, y talleristas que dinamizan espacios de percusión, danza, circo, plástica, entre otros.

Si analizamos la **distribución por género**, observamos que los datos de BPS aplican una mirada binaria que solamente permite identificar dos categorías: masculino y femenino. Sin embargo, en el transcurso de las entrevistas, supimos que la cooperativa está integrada por un trabajador identificado como varón trans y en diversos momentos Hincapié estuvo compuesto por personas identificadas con identidades de género no binarias, que los datos oficiales no visibilizan. Actualmente, la composición según género arroja como resultado 33 mujeres, 1 varón trans y 16

varones, es decir, las mujeres representan 66%, otras identidades de género 2%, y los varones 32%. Comparando estas cifras con las del relevamiento de Stevenazzi et al., (2022), encontramos que la proporción de mujeres en Hincapié es menor a la relevada para cooperativas de educación (78%), esto se debe a que en dicho estudio 7 de cada 10 experiencias trabajan con primera infancia e infancia y no con adolescentes, lo que profundiza la feminización de la ocupación.

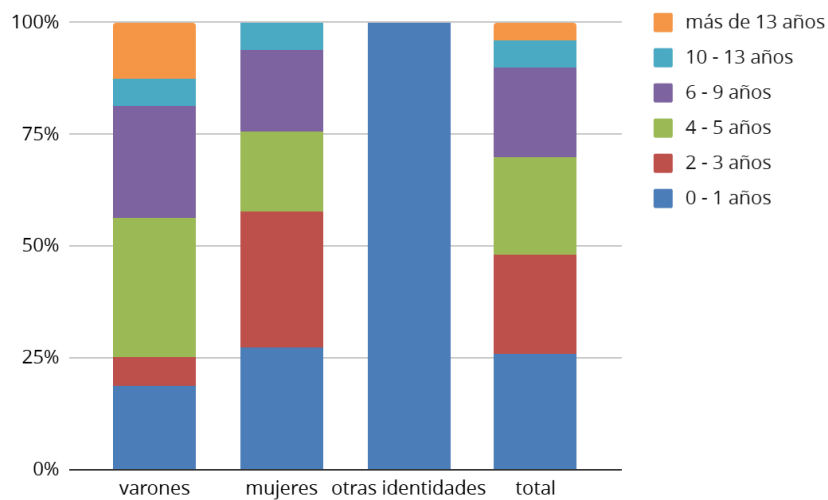
Al desagregar al personal ocupado por el tipo de relación societaria, identificamos **41 personas asociadas frente a 9 en relación de dependencia**³². Dado que estar asociada genera la asunción de una gran carga de trabajo cooperativo, Hincapié decide mantener como contratadas a las personas con baja carga horaria, desde una idea de cuidado. El segmento de personas dependientes, se compone por talleristas, auxiliares de limpieza y cocina y una educadora, no existiendo a julio de 2025 ninguna persona en período de aspirante a socia. La **distribución por género según el tipo de relación societaria**, indica que 8 de cada 9 personas contratadas son mujeres, mientras que 1 de cada 9 son varones, dado que los cargos de talleristas y auxiliares de limpieza y cocina están feminizados. Ante ello, podemos afirmar que los cargos ocupados por personas contratadas son en su mayoría mujeres, dato que nos advierte que las mujeres estarían en una condición desfavorable con respecto a los varones ya que no acceden a los beneficios sociales y económicos que otorga la calidad de socia.

En referencia a los años de **antigüedad** en la cooperativa, hay dos socios cooperativistas que se les reconoce antigüedad desde su trabajo en la ONG y por lo tanto vivieron el proceso de la creación de la cooperativa (4%), del resto, casi la mitad no cumplió 4 años de antigüedad y la otra

³² Esta proporción se encuentra respetando el tope para el personal en relación de dependencia respecto a la cantidad de personas asociadas, bajo las excepciones del artículo 100 de la Ley General de Cooperativas, por requerir una dedicación menor a 12 horas semanales.

mitad tiene entre entre 4 y 13 años de antigüedad. En el gráfico N° 1 se presenta la proporción de años de antigüedad según el género. Los datos nos muestran que la mitad de los varones no supera los 6 años de antigüedad, mientras que la mitad de las mujeres no alcanzan a cumplir los 3 años desde el ingreso; y para otras identidades la antigüedad es inferior a 2 años. Podemos concluir que al igual que sucede en el mercado de trabajo uruguayo, las mujeres y otras identidades de género tienen una mayor fluctuación en el empleo en relación a los varones.

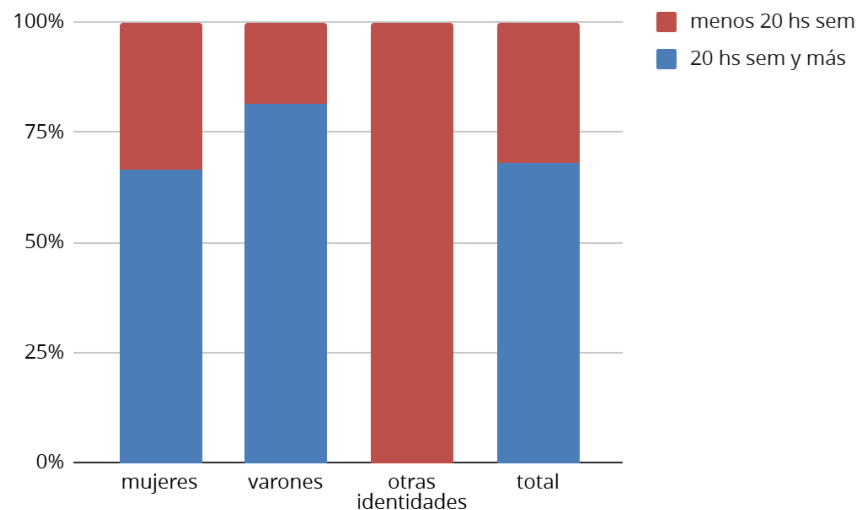
Gráfico 1. Proporción de años de antigüedad según género



Vinculado con el análisis anterior, nos propusimos conocer la relación entre las **horas trabajadas** por semana y la variable género. Según se desprende del Gráfico N° 2, el 81% de los varones trabajan 20 o más horas semanales, mientras que este porcentaje se reduce a 67% para el caso de las mujeres y 0% para otras identidades de género. En este caso, también notamos que hay una sintonía con lo que sucede en el empleo en general, dado que los varones trabajan más horas semanales lo que les genera mayor estabilidad y mayor ingreso salarial. En términos generales,

esta situación se explica por la división sexual del trabajo que delega a los varones el trabajo asalariado y a las mujeres la responsabilidad de los trabajos de cuidados y domésticos no pagos.

Gráfico 2. Proporción de horas semanales trabajadas según género



Dentro de quienes tienen **menor dedicación horaria semanal** (15 personas) se encuentran en su mayoría dependientes que ocupan cargos de talleristas, de auxiliares de limpieza y cocina, y algunos cargos educativos, no habiendo cargos técnicos como psicóloga o trabajadora social ni cargos de coordinación. Podemos concluir que las ocupaciones de las mujeres son más fluctuantes y con menor reconocimiento social.

Si observamos por tramo de **edad**, obtenemos que un poco más de un cuarto de las personas se encuentra en la franja comprendida entre 22 y 34 años (la gran mayoría son dependientes) y cerca de tres de cada cuatro personas en la franja de 35 a 64 años (la gran mayoría son asociadas). Si se compara el primer tramo etario con el de las cooperativas de educación relevadas en la investigación de la UDELAR (47% para dependientes y 35% para asociados/as), notamos que en

Hincapié hay menor presencia de jóvenes. Sin embargo, el promedio de edad para quienes integran Hincapié es de 39 años, cifra menor a la obtenida para las cooperativas de trabajo que se ubica en 42 años (INACOOPT-MTSS, 2025). Al desglosar estos datos **por género**, se destaca que del total de mujeres, el 33% se concentra en la franja de edad compuesta por personas más jóvenes, mientras que esta proporción disminuye a 13% para el total de varones y otras identidades de género. Se trata, por tanto, de un colectivo de personas que no se caracteriza por concentrarse en la franja etaria de ocupación juvenil. **En relación al género**, la concentración de mujeres jóvenes es mayor a la de varones y otras identidades jóvenes, fenómeno que podría explicar que las mujeres tienen menos antigüedad en la cooperativa, cargas horarias más bajas y mayor participación en relación de dependencia.

Por último, una característica relevante a destacar para el presente trabajo está vinculada a quienes tienen responsabilidades de cuidados. Con los datos administrativos sólo podemos conocer la cantidad de personas trabajadoras con responsabilidades de cuidados por tener dependientes menores a cargo. En Hincapié existen **17 personas con personas menores de edad a cargo**, de las cuales 7 son mujeres y 10 son varones, lo que refleja que la proporción de varones padres en la cooperativa es mayor a la de mujeres madres. Dentro de este segmento, destacamos las siguientes características: cuatro de cada cinco personas superan los 34 años y son asociadas, y siete de cada diez trabaja 20 horas semanales o más.

4.2 Hincapié: análisis de las dimensiones que sostienen el colectivo y las vidas de quienes lo integran

A partir de la información obtenida en las entrevistas, decido organizar el análisis en cinco dimensiones que abonan la propuesta de la sostenibilidad de la vida y aportarán a responder cómo se piensan y se practican los cuidados en Hincapié. Es una clasificación que nos es útil a los efectos de analizar el fenómeno pero en la realidad estas categorías están profundamente entrelazadas e influyen las unas sobre las otras. Las dimensiones son: la autoorganización del trabajo, las condiciones salariales, las mejoras y flexibilidades laborales, el entramado social y los afectos.

4.2.1 Construyendo modos de autoorganización: trabajos, tiempos, relaciones y politicidad

En las cooperativas existen dos grandes nodos de trabajo: las tareas estrictamente productivas del puesto de trabajo y las tareas propias del quehacer cooperativo, además de las tareas reproductivas que están presentes dentro de toda organización. A su vez, como nos proponen las economías feministas, este conjunto de trabajos mantiene sinergias con las actividades que se desarrollan en espacios por fuera de la cooperativa, complejizando y enriqueciendo los análisis sobre la sostenibilidad de las experiencias. La particularidad en estas iniciativas es la incorporación de un tipo de trabajo (sociopolítico y de gestión) asociado a lo productivo pero que no está remunerado. Se conjugan así responsabilidades diversas y trabajos pagos y no pagos, a modo ilustrativo: una persona puede asumir al mismo tiempo el rol de educadora y el rol de presidenta de la empresa, además de encargarse de comprar el papel higiénico y recordar las

fechas de cumpleaños de sus compañeras. En la estructura formal e informal de la cooperativa, las responsabilidades, actitudes, vínculos, tiempos y emociones se entremezclan, y recurrentemente en las entrevistas se plantea una diferenciación entre el “centro” y la “cooperativa Hincapié”. Somos herederas de una visión dicotómica de la vida (producción/reproducción, político/operativo, razón/emoción, remunerado/no remunerado) que nos hace reconocer como enredos y confusiones la maraña de trabajos necesarios para sostenernos. Con este telón de fondo enmarañado, nos interesa detenernos principalmente en las dinámicas organizativas del trabajo cooperativo, pretendiendo conocer qué estrategias de cuidados se despliegan en la organización, distribución y reconocimientos de tiempos, esfuerzos y responsabilidades.

Si bien Hincapié es una sólo entidad y se toman las decisiones generales de forma colectiva, cada centro socioeducativo tiene autonomía para decidir sobre elementos pedagógicos y sobre sus propios arreglos internos. Atendiendo así, las particularidades de cada territorio y las características de su equipo. Cada centro está compuesto por un **rol de coordinación**, un equipo socioeducativo y una auxiliar de limpieza y/o cocina. Una distinción es que se propone que el cargo de coordinación no cumpla funciones de conducción en la que operan relaciones jerárquicas sino que se apuesta a estilos de liderazgo colaborativos y horizontales que toman forma de **reunión de equipo semanal**, en la que se adoptan todas las decisiones del proyecto de forma conjunta.

De hecho, la idea es que las coordinaciones **no sean coordinaciones autoritarias**, sino que las decisiones de los proyectos también se definan todas en reunión de equipo (...) el coordinador es un rol que tiene que tener, porque

es un requerimiento, pero no es que el coordinador hace la tarea de coordinador de definir y de organizar todo a su gusto. Es como que todo se debería discutir y definir como en equipo. (Silvia)

Un aspecto llamativo detectado en las entrevistas fue la autoidentificación de una de las coordinadoras como educadora, al preguntarle cuál era su rol dentro del centro. Hecho que se alinea con la categoría laboral que aparece en los recibos de sueldo como psicólogo o educadora, sin figurar el rol de coordinación. Este pensar y actuar desde la horizontalidad se traslada de alguna manera a la propuesta pedagógica ya que en palabras de una de las trabajadoras: “para los adolescentes, todos somos educadores y todos cumplimos como el mismo rol” (Silvia). Aunque cada cargo posee roles y tareas diferentes no se promueve una jerarquización entre ellos, sino que se intentan **resquebrajar las relaciones de jerarquía y de poder** al interior de los equipos de trabajo, que vienen dadas por las lógicas tradicionales de supervisión y valorización mercantil de las tareas. Este modo organizativo más horizontal sintoniza con los planteos de la ESS y la EF, aportando a desplazar las dualidades del pensamiento binario y jerarquizante en la que se estructuran las relaciones laborales que hacen eco en las relaciones de género. Generalmente, los roles directivos y de conducción, están masculinizados, con mayor visibilidad y poder, mientras que los roles socioeducativos y de cuidados asociadas a lo corporal y lo emocional se encuentran en su mayoría feminizados, menos reconocidos y con menor poder de decisión. Hincapié ha avanzado hacia una desjerarquización de los roles que a su vez se acompaña con adecuaciones salariales. Pero pese a ello, la coordinación es la figura que representa al centro ante el INAU, por lo que simbólicamente tiene una mayor visibilidad y reconocimiento, y asume tareas de responsabilidad propias de su cargo de referencia que le otorga cierto poder. Es interesante destacar y problematizar acerca de que la única categoría en los CJ que no tiene mayor presencia

femenina es la de la coordinación, donde hay paridad. En el ETAF hay una coordinadora y en los CJ es paritario. Es decir, que los roles de representación de la cooperativa son los que están más masculinizados en términos relativos, hecho que nos advierte la posible reproducción de lógicas de jerarquización masculinas. A nivel general, la ESS al estar atravesada por las mismas lógicas de una sociedad patriarcal, reproduce la falta de mujeres en sus espacios de conducción, por más que sostiene un discurso que promociona la equidad de género y la constitución de relaciones horizontales entre sus integrantes (Veras-Iglesias et al., 2021).

La **asamblea** es el corazón democrático, el espacio común en el cual encontrarse, informarse, deliberar, generar consensos y debates sobre todos los aspectos que atraviesan a la cooperativa. Al igual que sucede en todo el sector, el espacio asambleario ocupa un lugar central en la vida colectiva (Rieiro y Weizs, 2023). Legalmente debe celebrarse al menos una vez al año, en Hincapié se desarrolla de forma mensual más una asamblea política anual, y las faltas no justificadas³³ se penalizan con una multa monetaria y/o con horas de trabajo. El elemento destacable es su periodicidad: “es un modelo que es interesante porque las cooperativas no funcionan con asambleas mensuales. Pasamos de semanal a quincenal, hubo todo un proceso muy discutido con un montón de ideas muy ricas de cómo fuiste construyendo tu identidad” (Manuel). En varios momentos se alude a que la asiduidad y la profundidad de las instancias sociopolíticas han permitido construir un modelo propio de funcionamiento que fue forjando una identidad de fuerte impronta singular. Es importante subrayar que está previsto la contratación de un **servicio**

³³ Uno de los motivos para justificar la falta es la certificación médica personal o de familiares directos (primera y segunda línea de consanguinidad) y grupo de convivencia. Este último ítem amplía el concepto tradicional de familia.

de cuidados para infancias en las asambleas, que quien lo necesite puede solicitarlo a la cooperativa, aunque se señala que no ha sido muy utilizado.

En los testimonios se hace referencia a una forma de tomar decisiones inclusiva y participativa, donde circula toda la información y se apuesta por la **horizontalidad**, revirtiendo los formatos autoritarios tradicionales que devienen de lógicas patriarcales y androcéntricas.

...somos pesados en ese sentido, **todo lo llevamos a asamblea**, todo lo tenemos que discutir todos, nadie resuelve nada porque sí, ni porque esté en directiva, ni porque esté... en ese sentido somos como bastante cuidadosos. (Silvia)

Los **modos fuertemente democráticos** de decisión colectiva son evaluados como una fortaleza en todos los discursos, aunque al mismo tiempo se reconoce que las asambleas se han vuelto más operativas, enlenteciendo las posiciones que implican mayor grado de politización y discusión.

El otro día yo miraba el orden del día en la última asamblea y eran todas temáticas de comisiones. Que capaz que la asamblea antes, cuando estaba la existencia del espacio de intercomisiones era como más de **discusiones más profundas**, políticas, de adónde ir, desde el pienso. (Jorge)

Desde la **óptica productivista**, todos los esfuerzos y tiempos que conlleva colectivizar la información y realizar acuerdos novedosos, se entienden como ineficiencias para la organización. Un debate muy recurrente en la ESS está vinculado a que la toma de decisiones colectivas insume un tiempo mayor en comparación con el modelo empresarial tradicional que funciona con una estructura más vertical y por lo tanto más ágil. Las cooperativas, como parte del campo de la ESS, tienen una racionalidad que se centra en las personas, generando una forma de comprender el éxito distinta a algo individual alcanzable a través del crecimiento en el mercado. Sin pretender idealizarlas, son propuestas que colaboran en romper los significados hegemónicos de eficiencia,

productividad, éxito y desarrollo, que la mirada colonial “ha abordado desde las categorías de atraso, informalidad, empujando un ideal de modernización que ha subalternizado activamente estas experiencias” (Quiroga, 2014, p.41).

Además de la asamblea, funcionan cuatro **comisiones** estatutarias: directiva; fiscal; electoral; y educación, fomento e integración cooperativa (CEFIC). Y tres comisiones voluntarias: recursos humanos (RRHH), género y comunicación. La articulación de las comisiones se ha ido construyendo de tal manera que permite que todas las personas socias integren una comisión, incentivando a que se sientan integradas al colectivo y generando así un fuerte sentimiento de pertenencia.

El modelo es un modelo inventado. (...) tiene un montón de cosas que están interesantes, de bueno cómo vas en contra de la propia burocratización, como generás que todos participen (...) Pero creo que es parte de la identidad de Hincapié sí que esas comisiones funcionan de forma semanal o quincenal, y **hay como un ser parte de Hincapié de que eso es como la base para integrar el colectivo.** (Manuel)

Todas las personas **rotan** cada dos años de comisión, pero lo hacen desfasados año a año generando que ante nuevos ingresos haya quienes ya tengan un año de conocimientos acumulados para transmitir. Así, se promueve un modelo de participación y representación colaborativo en el que se va rotando por distintos roles, lo que implica integrar la comisión directiva. Desarrollan una multiplicidad de prácticas creativas: “nos encanta inventar reglas para funcionar” (Silvia), que dan cuenta de su ejercicio de imaginación política.

Conforme a lo estipulado legalmente, el consejo **directivo** está a cargo de la administración y la representación de la cooperativa. Sin embargo, en Hincapié se redistribuyen tareas hacia otras

comisiones promoviendo, desde la corresponsabilidad, una participación activa más amplia que busca evitar que el poder se concentre en pocas manos.

...el propio modelo de Hincapié, **desde el día uno intentó que la tarea no esté recargada** como suele pasar en las comisiones directivas. Si vos vas a un modelo de cooperativa (...) ¿qué es lo que suele pasar? Tenés un grupo de cuatro que están en la directiva, que están sobrecargadas, sobrecargados con la tarea. Y después un grupo más periférico, que no tiene mucha participación, porque integra la electoral, porque integra fomento. Entonces nosotros lo que intentamos fue ir contra esa dinámica (...) Era esa concepción de **ir en contra del poder**, de que no se generara una herramienta que luego se burocratizara o fuera un patrón encubierto. Entonces, desde una se buscó bajarle el perfil a la directiva, que para mí tiene un error de que nos cuesta tomar más posicionamientos, más políticos, digamos. Y la asamblea, al ser tan seguida, tiene un peso significativo. (Manuel)

La comisión **electoral** asume las tareas de convocar a las asambleas, armar las actas y mediar en las discusiones. Es interesante la función de cuidado que cumple en las reuniones, estableciendo el orden, el control de los tiempos y la gestión de los disensos, procurando generar un ambiente ameno para abordar los conflictos, sin evitarlos ni potenciarlos.

...porque a veces cuando vos querés **retrucar** algo así que te va a salir como medio impulsivo es tipo, «no, hay lista, tenés que esperar». No sé, capaz que de acá a que te anotas capaz que ya se te fueron las ganas como de retrucar. **Para electoral es un desgaste a veces con las discusiones poder llevar como el orden de la asamblea** y decir, «bueno compas hay lista, no nos hablemos uno arriba del otro, vamos a escucharnos» (Silvia)

El trabajo de dicha comisión ha provocado cambios en las formas de circular la palabra y lentamente ha contribuido a que la **voz de las mujeres** esté más presente, “la voz circula más pareja (...) yo recuerdo que cuando entré era un poco más hostil la asamblea” (Leticia).

...**las voces de las mujeres a veces era más difícil escucharlas**. Capaz que por una cuestión de comodidad y también como de otras personas que de repente tienen una **impronta como un poco más fuerte** y capaz que si

vos tenés una personalidad como un poco más perfil bajo de repente te cuesta como un poco participar. A mí me costó muchísimo participar en las asambleas de Hincapié. (...) **hay voces que son como mucho más de imposición, de retrucar** (...) Y también eso es una **forma autoritaria en realidad de poder** y de manejar como las situaciones. Eso se da. Celebramos que cada vez la palabra también va circulando un poco más. (Silvia)

El testimonio da cuenta que los modos masculinizados de toma de decisiones caracterizados por la imposición, la insistencia y la contestación no habilitan la voz de las mujeres. Paulatinamente se empiezan a ensayar formas más inclusivas de intercambiar opiniones que invitan a otras voces y diversifican los modos de expresión. El ejercicio de la política desde un modelo androcéntrico comienza a ser cuestionable y la participación de las mujeres y disidencias supone una politicidad feminista que va instituyendo nuevos modos de ser y estar en colectivo (Rieiro y Weisz, 2023). Los **feminismos** han ido desplegando un conjunto de saberes y haceres cotidianos que colaboran a acortar la distancia entre los discursos y la praxis acerca de los modos solidarios y equitativos en las experiencias de la ESS. Estos aportan en la creación de modos organizativos más flexibles, con formas deliberativas colectivas que generan ambientes más cálidos y colaborativos, promoviendo la escucha y habilitando nuevas expresiones. A su vez, colaboran a visualizar los distintos trabajos y tiempos y las dificultades de conciliación de los mismos, desplazando la visión productivista y priorizando los procesos reproductivos que sostienen la organización y sus vidas. También contribuyen a la incorporación de sensibilidades, emociones y afectos en las prácticas organizativas que fortalecen relaciones basadas en la reciprocidad. Estas prácticas, sensibilidades, gestos y miradas feministas crean intersticios que van abriendo nuevas formas de hacer política que sostienen cotidianamente a la organización y las tramas comunitarias (Veras-Iglesias et al., 2021) que se sintetiza de forma muy explícita en el título de una de las publicaciones de Osorio-Cabrera (2016): “la economía será solidaria si es feminista”.

La función de vigilancia se materializa mediante la comisión **fiscal** que controla el cumplimiento de los acuerdos internos y con otras instituciones, principalmente con el INAU. Esta comisión es vista como una garantía de **transparencia** y orden en la que se colectiviza la supervisión del trabajo cooperativo, rompiendo con las lógicas de control del modelo empresarial individualizante. Hay una apuesta de cuidado permanente que se expresa en respetar los acuerdos colectivos y en administrar con prudencia los fondos públicos que repercuten en los territorios. En esta experiencia este trazo adquiere un matiz especial debido a que su génesis deriva de un caso de mala gestión de los fondos. La horizontalidad evita asimetrías de información, y por lo tanto, de poder. Generalmente las tareas y decisiones económicas se consideran “sensibles” y se encuentran más valorizadas y masculinizadas (Planchesteiner et al., 2024). Hincapié hace un esfuerzo para romper con estos sesgos jerárquicos y de género promoviendo modos más justos y colaborativos en el manejo de la información y el control económico. Tienen documentadas sus formas de funcionamiento y sus acuerdos en manuales, protocolos y en el reglamento interno que es una herramienta de consulta para todas las personas trabajadoras. Además presentan informes financieros periódicos y cada comisión presenta un informe de actuación anual ante la asamblea ordinaria.

la idea es siempre eso, que todos podamos estar enterados de todo, de las cosas que van sucediendo, que nada se gestione o se haga por atrás y poder ser como lo más **transparente** posible (...) nosotros en ese sentido tenemos como mecanismos de control que generan como seguridad en eso, no sé. Nada sale del banco sin dos aprobaciones (...) como que somos como súper cuidadosos. (Silvia)

La implementación de la comisión **recursos humanos**, grupo de trabajo no estipulado en los estatutos, pero que se entendió necesario para dar seguimiento y acompañar procesos de las

personas trabajadoras, es una posibilidad de pensar el cuidado de manera recíproca. El formato cooperativo les ha permitido diseñar modos cuidadosos y transparentes de realizar las contrataciones, acompañar los ingresos y las desvinculaciones, así como todo lo vinculado al relacionamiento laboral. Hay dos puntos del proceso de selección a destacar: se le otorga gran relevancia a la formación en género y se solicita el certificado de no inscripción en el registro nacional de violadores y abusadores sexuales para ingresar.

Empezamos a pedir la constancia de no estar inscriptos en el registro de violadores y abusadores. Que si bien eso no te garantiza nada, es como también marcar un poco la cancha de hacia dónde vamos nosotros. (Silvia)

El órgano social que aborda la temática de **género**, se creó hace 3 años a partir de una situación de denuncia a un trabajador por acoso sexual laboral. Desde entonces la comisión se encuentra trabajando en la elaboración de un protocolo de actuación ante situaciones de acoso sexual laboral y acoso laboral, a efectos de construir entornos seguros y de confianza. Las organizaciones de la ESS forman parte de la sociedad como cualquier otra institución y no están exentas de comportamientos violentos en sus equipos. Ante la tendencia a negar o invisibilizar la existencia de la violencia machista, Hincapié opta por abordar la temática de forma seria y colectiva.

Ahora lo próximo que tenemos es que vamos a gestionar una instancia de capacitación y sensibilización sobre el **protocolo**. Nosotros lo que hicimos fue destinar dos personas de cada centro que son quienes pueden recepcionar las denuncias que tienen que ver con situaciones de acoso. (...) Y después algo más contemplativo, todo lo que es la legislación y el marco más teórico. (Elisa)

La comisión ha estado conformada por varones y mujeres y actualmente se encuentra integrada por tres mujeres y un varón trans. Se narra que antes de su creación, existieron **espacios entre**

mujeres de la cooperativa para reflexionar sobre cómo se estaban sintiendo y percibiendo y así sostenerse y pensarse conjuntamente. Estos grupos de “entre mujeres” se acompañan con el contexto de *feminismos renovados*³⁴ que se despliegan a partir del 2014 en Uruguay (Menéndez y Sosa, 2021), marcado por una proliferación de estas prácticas de encuentro, de conversación y de resistencia (Gutiérrez et al., 2018). La potencia de estos espacios dan forma a una politicidad feminista que “en el campo de la otra economía han sido fundamental como estrategia política de cuidado para las mujeres y disidencias” (Rieiro y Weisz, 2023, p.259).

En los relatos es posible apreciar que la **temática de género se transversaliza** en varios niveles: en los vínculos y contenidos trabajados con las adolescencias y con las referencias adultas, en el uso del lenguaje inclusivo, en instancias de formación y capacitación interna, en las acciones y flexibilidades que priorizan los cuidados, en las prácticas en el territorio, en estrategias para circular la palabra, entre muchos otros. En las asambleas políticas que son jornadas extensas de carácter reflexivo y propositivo se debaten tres ejes y el eje de género es uno de los que se trabaja hace años, en palabras de un trabajador: “eso me parece que habla de la conciencia colectiva” (Jorge). Por otra parte, el abordaje de la diversidad también está muy presente, en una de las visitas a un CJ encontramos en una pared una ilustración de dos cuerpos diversos bailando que contenía la frase “así, contra los mandatos”. Por último, el debate sobre los cuidados hace un largo tiempo que se viene incorporando desde un sentido crítico y de forma transversal, revirtiendo una práctica muy habitual en la que se designa a las comisiones de género los *temas*

³⁴ El resurgir de la lucha feminista en Uruguay podemos ubicarla en dos momentos: en 2014 con el inicio de las acciones colectivas centradas en la denuncia de los feminicidios y la violencia machista, en la se comienzan a realizar en Montevideo manifestaciones frente a cada feminicidio denominadas “alertas feministas”; y en el 2017, en el 8 de marzo se comienza a realizar además de la movilización, una convocatoria a un paro de mujeres, que luego se nombra como Huelga Feminista. <https://bajoelvolcanx.buap.mx/index.php/bajovolc/article/view/506>

de mujeres, como un asunto residual y de responsabilidad casi exclusiva de ellas (Osorio-Cabrera et al., 2019). Algunos de los casos concretos que podemos resaltar son: el análisis sobre la extensión de la licencia paternal es trabajado por RRHH; los pronunciamientos en el marco de los 8 de marzo son elaborados por comunicación; y las capacitaciones facilitadas por SEXUR, Instituto de Formación Sexológica Integral, fueron organizadas por la CEFIC. Cabe señalar que la creación de una comisión formal de género, en la que existió una especie de reticencia: “por lo por lo siempre terminaba como fuera de moción” (Jorge), refleja la trama resistente que han ido construyendo las mujeres al interior de este colectivo mixto.

El modelo de Hincapié está conformado por múltiples cambios en las prácticas participativas, que tienen como objetivo procurar que no existan asimetrías de poder entre las comisiones y que las tareas se distribuyan de forma más equitativa entre varios espacios y entre varias manos. Sin embargo, estos objetivos se encuentran tensionados, ya que en las entrevistas se evidencian disparidades en la participación que generan malestares: “**hay disparidad** entre comisiones y dentro de la misma comisión hay disparidad entre participantes” (Jorge).

A pesar de los cambios orientados a lograr más equidad, se reproduce en algunos casos una desigual distribución de las tareas que genera enojos y molestias, revelando que no existen suficientes estrategias, gestos y **herramientas de cuidados** que generen prácticas solidarias y colaborativas hacia una corresponsabilidad real dentro de la organización: “es un tema que surge a veces, el desborde de algunos o la sobrecarga de algunas personas y otras que no, que no asumen tanto, entonces como que eso es difícil (...) es un tema que a veces es como delicado también, **es incómodo de hablar**” (Leticia).

De cuidados que tengan que ver con la crianza, como que es algo que se re habla, como que está presente y se puede dialogar, plantear cosas, se contempla un montón, o cuidado también de otras personas (...) Creo que después hay como unas cuestiones que nos cuesta un poco más, en relación a **la carga de la tarea, a cómo se asume**, eso me parece que nos cuesta más, como plantearlo y buscarle como la vuelta. (Leticia)

Se expresa que la incorporación de los cuidados hacia personas fuera de la cooperativa está muy presente y hay apertura para dialogar y hacer planteos, reconociendo los hilos de interdependencia. Sin embargo, una de las trabajadoras expresa que existe una tensión vinculada a “¿qué es lo que cuidamos? ¿en relación a qué?” (Leticia), mencionando que le resulta un poco más difícil visibilizar e intercambiar sobre el cuidado al interior de la organización, que podríamos nombrar como el **autocuidado de la propia cooperativa**, expandiendo la noción clásica de los cuidados (Osorio-Cabrera et al., 2019). El autocuidado entre pares resulta un desafío organizacional dado que implica cuestionar y visibilizar mandatos, actitudes y comportamientos que dejan al descubierto vulnerabilidades, emociones, tensiones y disparidades en la carga de trabajo cooperativo que son incómodas de conversar. La lectura que realizamos desde la economía feminista a esta incomodidad para dialogar, es que como el trabajo cooperativo no es pago y se realiza fuera del horario del empleo, debe realizarse dentro del tiempo de vida personal, asociado al orden de lo privado y así más indisociable de la esfera reproductiva, colocandolo en un lugar sin intromisión. Seguramente está más habilitado preguntarle a una trabajadora por qué faltó a su jornada remunerada en el CJ que preguntarle por qué faltó a la asamblea celebrada el sábado. No es fácil plantear preguntas incómodas que interpelan las prácticas singulares y la cultura organizacional.

La cooperativa viene haciendo grandes esfuerzos por regular y delimitar las tareas que conciernen a lo cooperativo y por generar apertura al diálogo, que lentamente empiezan a colocar en el debate colectivo el **reparto desigual del trabajo**: “en las últimas dos o tres asambleas ordinarias han aparecido informes que reflejan ese transitar dispar dentro de las comisiones” (Jorge).

Yo creo que eso es algo que está como re para trabajar. Hay algo ahí de cómo... **¿qué hacemos visible dentro del trabajo colectivo en esto de las sobrecargas de algunas personas?** Se está como empezando a ser evidente que eso sucede, que hay personas como que asumen más tareas que otras. Yo creo que todavía no estamos en la etapa de bueno ¿qué mecanismos vamos a incorporar para tener más cuidado en esto?. (Elisa)

De algunas de las entrevistas se desprende que estas disparidades tienen **sesgos de género**, de hecho fue una de las temáticas presentes en los espacios “entre mujeres” y en las asambleas políticas, dado que “se ha tenido una sensación que muchas veces quedaba en manos de las mujeres mucha más carga de tarea” (Elisa). Un hallazgo novedoso en este sentido es que la **comisión directiva está integrada en su totalidad por seis mujeres**. Es interesante de problematizar porque en general los espacios directivos en las organizaciones están mayoritariamente masculinizados, operando una segregación vertical en la que los varones ocupan puestos de poder. De hecho, esta es una de las reivindicaciones recurrentes en el movimiento de mujeres en el cooperativismo³⁵. En Hincapié se revierte la lógica de que haya una comisión de dirección, es el espacio asambleario el que tiene el rol de conducción y la comisión directiva queda encargada de múltiples tareas administrativas y burocráticas, de representación de la cooperativa ante organismos estatales (INAU, BPS, AIN, el banco) y de atención a todos los emergentes de la cooperativa.

³⁵ FCPU (2018). “Diagnóstico de género del cooperativismo de trabajo uruguayo 2018. Cooperación con equidad” <https://fcpu.coop.uy/noticias/se-presento-el-diagnostico-de-genero-del-cooperativismo-uruguayo-2018/>

Nosotros lo que intentamos fue desde el día uno ir contra esa dinámica que a veces nos pasaba que estábamos demasiado pasados de rosca porque estar en directiva casi que era ser cadete, porque no tenía ningún poder de decisión. Era como que al revés. (Manuel)

Resulta **paradójico** que cuando el consejo directivo pierde poder pero asume mayor trabajo cotidiano de gestión cooperativa, la comisión quede conformada en su totalidad por sujetos feminizados. Estos **espacios reconocidos de autoridad que al perder poder se feminizan** nos permite pensar que la búsqueda de transformaciones a través de la ocupación de espacios masculinizados no es fructífera, porque lo que está en disputa no son los lugares en sí mismo sino que los espacios habitados por mujeres y disidencias tengan el reconocimiento y la legitimidad que se merecen. Esta situación de tener una comisión directiva en la que se trabaja “24-7 sobre todo si estás con responsabilidades de firma” (Jorge) genera extensas jornadas de trabajo para las integrantes.

...para mí es un tema que es como re interesante de pensar porque en realidad hay varones en esta cooperativa y hay bastantes, no es que hay poquitos, y por alguna razón, de hecho el año anterior cuando hicimos como la asamblea ordinaria, pasó que había varios varones que estaban como en condiciones de entrar porque le tocaba básicamente pues por la antigüedad y porque además en directiva la regla es que haya una persona de cada proyecto entonces les tocaba y fue como tipo «ay no, yo no sé qué, yo no estoy como para no sé cuánto» y el resto **apañamos** eso en cierta medida porque de hecho ahí está, **son todas mujeres**. (Leticia)

Complementariamente, uno de los trabajadores expresa: “a veces el estereotipo de género no pasa por una cuestión proactiva, sino al contrario, pasa por una cuestión de hacer un poco más la plancha” (Jorge), refiriéndose a que los varones están menos visibles porque asumen una postura más pasiva ante el trabajo cooperativo. En algunos testimonios se expresa que no existe un patrón o una intencionalidad en que las mujeres asuman más tareas pero en algunas prácticas sucede:

“sin querer un poco reproducimos algunas cosas (...) es verdad que **las mujeres en los últimos años tomamos más la palabra porque sostenemos más, estamos más presentes**” (Leticia). Desnaturalizar los mandatos patriarcales no es un proceso espontáneo, sino que requiere una práctica honda de politización de la vida cotidiana. De lo contrario, tenderemos a replicar lo conocido porque tenemos comportamientos, actitudes y roles de género muy interiorizados (Planchesteiner et al., 2024). A su vez, se señala que por momentos parece que **se contemplan más las situaciones personales y de cuidados de los varones**, arriesgando una explicación podría deberse a que al estar naturalizada la responsabilidad de los cuidados y la búsqueda de estrategias de conciliación en las mujeres, se toma mayor consideración cuando el planteo surge por parte de los varones dado que rompen con lo establecido por los estereotipos de género.

Contemplamos más las situaciones personales de los varones, me parece, por momentos. Como que tengo esa sensación de... De hecho eso, no, porque capaz que justo se dio de casualidad, viste, también como que justo, no sé, uno de los compas había sido papá (...). Y todo el mundo entendió, obvio. (Leticia)

Las tareas de gestión colectiva insumen **mucho tiempo** y son mencionadas como el motivo principal de desgaste, lo que contribuiría a una mayor precarización de la vida. Dos de las entrevistadas comentan “inicialmente era tipo una vez por semana dos horas, todas las comisiones se reúnen, que es un montón porque además de trabajar tenés eso fijo” (Leticia) y “el modelo cooperativo implica un montón de horas de militancia que no son pagas pero que son necesarias” (Silvia). De esta forma, las mujeres enfrentan una **“triple presencia”**, dado que deben compaginar simultáneamente trabajos guiados por lógicas contrapuestas: cuidados, empleo, participación sociopolítica y de gestión cooperativa, lo que conlleva un fuerte malestar que se manifiesta, principalmente, a través del tiempo (Sagastizabal, 2019). La literatura

evidencia que este fenómeno es eminentemente femenino y se vincula con la construcción de la identidad de las mujeres “de sí para los demás”, que impele a garantizar la responsabilidad de sostener espacios y personas (la casa, la cooperativa, la comisión, el CJ, las compañeras, el barrio, el familiar enfermo y un sinfín más), con la carga emocional y mental que eso conlleva. Mientras que la masculinidad pasa por una construcción identitaria “de sí para sí” con énfasis en el empleo (Pérez-Orozco, 2015). El sostén de la cooperativa en su dimensión sociopolítica y de gestión, que se señala que es asumido mayoritariamente por mujeres, agrega una carga de trabajo significativa que reduce el tiempo disponible fuera del empleo, que podríamos simplificar en tiempo de cuidados y tiempo de ocio; reforzando la idea de triple presencia/ausencia. Nos preguntamos entonces: ¿qué modos de cuidado genera la cooperativa para reducir esta superposición de tareas cuando la carga de trabajo cooperativo es tan exigente, especialmente para las mujeres?

Y sí, bueno vos imaginate que es una cooperativa que se junta una vez al mes cuatro horas, que tienen comisiones semanalmente mínimamente dos horas. Y entre la comisión esta y la comisión aquella tenés varias tareas de dependiente. Vos estas... yo creo que por lo menos vos **un tercio más de carga horaria semanal** le ponés a lo que vos tenés en el trabajo. (Jorge)

La tensión a la que se enfrentan experiencias como esta, donde el tiempo de trabajo se divide no solamente en el trabajo específico asumido dentro del proyecto socioeducativo, sino también la gestión democrática de la cooperativa y la participación política, desafía el despliegue de estrategias que pongan la vida en el centro. La **dualidad entre mayor horizontalidad y sobrecarga de trabajo** está muy presente en los relatos. A medida que las mujeres van teniendo mayor participación y legitimidad en espacios sociopolíticos tradicionales, comienzan a enunciar

las tensiones e incompatibilidades de continuar con el modo de participación típico del “militante heroico” que se autoinmola, no poniendo límites a los tiempos dedicados a la organización (REAS, 2020). El discurso siguiente trae a la luz esta tensión considerándola una problemática propia de los grupos asociativos.

Yo creo que igual necesitamos hacer un cambio ¿no? a nivel de... en las formas en las que estamos participando porque capaz que **no está siendo tan atractivo** o tan como redituable, no sé. Las asambleas a veces tienen baja participación. (...) Entonces, estamos como en un momento también de pensar mucho, **¿para qué asambleas mensuales?** Si sí o si no, si tendrían que ser más reuniones de trabajo. (...) Pasa que es algo que creo que va más allá incluso de Hincapié y va como en las características de lo colectivo. (Silvia)

En cuanto a la **división sexual del trabajo catalogado como reproductivo** (barrer la sala, comprar la yerba), las trabajadoras expresan que durante los últimos años ha habido un proceso de deconstrucción de las masculinidades y de ingreso de varones más jóvenes al colectivo que ha propiciado una distribución más equitativa. Podemos pensar que esta deconstrucción hace parte de las múltiples resonancias del movimiento feminista de los últimos años que ha provocado, con mayor lentitud, algunas transformaciones en las subjetividades masculinas. Sumado a esto, Hincapié ya viene instituyendo prácticas equitativas que los nuevos ingresos van incorporando.

Yo en este momento veo que está como **más repartido** y que hay como una conciencia más de repartición de las tareas sobre todo en la incorporación de algunos **varones en el colectivo que tienen como una mirada más contemplativa** de esas cuestiones. Están como más atentos a eso. Pero en otros momentos sí se sentía como que estaba bien marcado eso. (Elisa)

De igual modo, se alude a que cuando fue necesario cubrir la suplencia de la auxiliar de limpieza en uno de los CJ, fue un trabajador el que asumió esta función feminizada ya que le convenía el

aumento de horas. Por otro lado, uno de los entrevistados expresa que “en el tema de la preparación del desayuno, quién corta, quién se levanta, el tema fregado, el orden, ahí sí se nota un poco más (...) pero afortunadamente el perfil ha ido como cambiando con las nuevas generaciones” (Jorge).

4.2.2 Despatriarcalizando el salario: ensayos hacia la equiparación

La sostenibilidad de la vida nos invita a descubrir el potencial transformador de la politicidad que se vivencia por fuera de los márgenes de lo público y lo monetario. Pero al mismo tiempo, la agudización de la **mercantilización de la vida** lleva a que el salario juegue un rol central en la satisfacción de necesidades en nuestra sociedad, siendo imprescindible incluir su análisis como una de las dimensiones para sostener la vida. Por ello, nos interesa conocer los procesos de discusión en torno a cómo la cooperativa decide retribuirse por su tarea.

Hincapié establece el **salario mensual** en base a los pisos mínimos establecidos legalmente³⁶ y a los topes determinados por el presupuesto de los proyectos. El formato cooperativo les brinda la posibilidad de ser protagonistas, es decir, de conocer todo el presupuesto y así tener mayor incidencia en las decisiones de su propio trabajo, con las restricciones presupuestales señaladas y desde un equilibrio ético-político.

Los trabajadores acá lo que tenemos es la posibilidad de ver el presupuesto en la pantalla. Estamos todos siendo **protagonistas** de decir, bueno, esta es la plata, estos son los rubros que tenemos hoy, vamos a discutirlo. Hay acuerdos que tienen que ver más que nada con un **equilibrio ético-político**, digamos, del proyecto, los salarios tienen que ir hasta el 80%. (Manuel)

³⁶ A los trabajadores de una cooperativa, tengan o no la calidad de socios, se les aplican todas las normas de protección de la legislación laboral y la previsión social, excepto la indemnización por despido a los socios excluidos, según el artículo 102 de la Ley N° 18.407.

La cooperativa debe cumplir con las normas laborales uruguayas, lo que se traduce en respetar los laudos fijados en las actas de **Consejos de Salarios**. Para la rama de actividad en la que se encuentra comprendida, los laudos por 20 horas semanales a julio de 2025 son: para la categoría de educadora \$ 24.905; para maestro, profesor, educador con título terciario o universitario de grado \$ 26.839; para profesional: médico, asistente social, nutricionista, psicólogo, fonoaudiólogo, psiquiatra, psicopedagogo, psicomotricista, sociólogo, abogado, contador \$ 33.207; y para auxiliar de mantenimiento, limpieza y cocina \$ 17.184. Con estos importes sobre la mesa, se evidencian notorias **desigualdades entre las ocupaciones**, donde la actividad catalogada como profesional recibe un salario que casi duplica a la actividad doméstica y es un tercio superior a la ocupación de educadora. Queda demostrado que cuanto más cerca se está del cuidado cuerpo a cuerpo con NNA y de la función doméstica, más desvalorizada está la tarea. El trabajo asociado a lo educativo y a los cuidados está feminizado y desvalorizado, no sólo económicamente sino simbólicamente, si consideramos el enorme aporte que hacen a la sostenibilidad de nuestra sociedad. A su vez, en concordancia con lo que señala el estudio de la UDELAR sobre cooperativas que gestionan centros y propuestas educativas, Hincapié presenta **altos niveles de formación** y trabaja con un enorme **compromiso** atendiendo a 265 NNA que se encuentran atravesando múltiples violencias y precariedades. Es una labor que requiere la resolución de urgencias cotidianas, que implica mucho desgaste físico y emocional, como se ilustra en uno de los relatos: “trabajamos con crudezas, crudezas saladas” (Elisa).

En los centros de trabajo, hay una mirada que exige **mucho compromiso**, porque a veces hay que poner el cuerpo, tenés que estar metida y metido en estar acá (...) y nosotros acá atravesamos un montón de cosas muy jodidas. Que **la realidad supera la ficción**. Vos le contás a alguien lo que pasa acá y parece de película. (Manuel)

Para todas las categorías laborales de Hincapié, a excepción de dos coordinaciones, **el salario nominal** por 20 horas semanales es \$ 50.691. Si comparamos este monto con los mínimos establecidos en el convenio colectivo, observamos que los sueldos de Hincapié son muy superiores. Para el caso de la categoría de educadora el salario de Hincapié representa el doble, para la categoría de auxiliar cerca del triple y para profesionales se incrementa en poco menos de la mitad. Así, se demuestra la enorme capacidad de gestión que tiene la cooperativa, que ha permitido generar márgenes en el presupuesto para aumentar significativamente los salarios en relación a los mínimos establecidos para su rama, por ejemplo, logrando exoneraciones tributarias ante DGI y BPS. Además, al ser una única institución que gestiona varios dispositivos cuenta con la ventaja económica de prorratear algunos de sus gastos entre varios locales.

A nivel de **condiciones laborales**, no se trata sólo de lo monetario, sino a nivel de condiciones laborales del día a día se está muy por encima incluso de otras organizaciones o de otras cooperativas. (Jorge)

En lo que sigue, nos interesa reflexionar sobre el proceso que llevó a tener un **único valor hora** para todos los puestos de trabajo (sin diferenciar entre personas asociadas y contratadas), que resulta más que innovador. Cuando se realiza la transición hacia la cooperativa, se gestionaban distintos proyectos con el INAU y otros organismos públicos como el MIDES, existiendo diversidad de salarios según las categorías y los centros educativos porque correspondían a distintos programas con diferentes improntas y presupuestos. La cooperativa emprende un camino para ir equiparando poco a poco estas diferencias. Hace algunos años, a partir de un cambio de criterios en el INAU que derivó en un aumento de la partida presupuestal de CJ, se inicia junto al asesoramiento de una cooperativa de trabajo, un exhaustivo ejercicio reflexivo, analítico y propositivo de revisión de la estructura salarial en búsqueda de una mayor

equiparación. El proceso consistió en proponer mecanismos para socializar las necesidades y responsabilidades personales a través del salario, desde un criterio de equidad que contemple diversas aristas de la vida (dependientes a cargo, resolución de la vivienda, gastos de traslados, entre otros). En definitiva, que el monto del sueldo se determinara en función de las necesidades de cada persona.

Sé que antes que yo entrara se hizo como todo un trabajo re zarpado sobre equiparación salarial que estaba buenísimo. Después como que se fue avanzando, medio que quedó ahí hasta un punto en el que se estancó. Hace unos años como que volvió a surgir, lo volvimos a mirar, yo me acuerdo cuando leí todo lo que habían pensado, dije, claro, esto era... Inaplicable, como... **que vos cobres en función de los gastos que tengas**. O sea, era hermoso, era una **utopía hermosa**. Tipo, si pagás alquiler, entonces es un valor hora. Como que habían empezado, no para concretar, pero como que se habían puesto a pensar en eso. Claro, es... ta es un nivel de complejidad. (Leticia)

Si bien la complejidad de la propuesta no ha posibilitado aún llevarla a la práctica, abrir estos procesos de **imaginación política**, debatir sobre qué estamos dispuestos a renunciar, cultivar la sensibilidad hacia las inequidades y tomarse el tiempo para construir colectivamente un esquema que considere las necesidades de ingresos personales y familiares, es una propuesta por demás transformadora. Este debate histórico sobre la justicia salarial en los colectivos, es un punto de encuentro entre las ideas de la SDV desde la EF y los principios de la autogestión desde la ESS.

Como parte de ese proceso, lo que se logró hasta el momento fue **aumentar los salarios de las categorías** con menor remuneración logrando un único valor hora para todas las categorías de todos los centros. Es decir, lograron una equiparación salarial que implica igualar los salarios independientemente del cargo laboral, como nos compartía una de las trabajadoras: “tanto las

coordinaciones, el equipo técnico, auxiliar de servicio, todos tenemos el mismo valor hora” (Silvia). El incremento de los salarios inferiores contribuye a evitar el multiempleo, algo muy común en los ámbitos educativos, que genera jornadas largas de trabajo y estrés. Este acuerdo supone **romper la estructura salarial piramidal** impuesta por las lógicas mercantiles que se imprimen en las negociaciones tripartitas y acompaña la desjerarquización de los roles vista en el apartado anterior. Así, se logra un mayor reconocimiento a la actividad en los centros socioeducativos que exige gran compromiso y dedicación y se despatriarcaliza el salario, otorgándole mayor reconocimiento a los trabajos feminizados vinculados a lo doméstico, lo educativo y los cuidados. Esta práctica la hilamos con la apuesta de la economía feminista de pensar en un horizonte en el que podamos redistribuir equitativamente todos los trabajos socialmente necesarios, con una nueva revalorización social y económica de los mismos en relación con su aporte al buen vivir (Pérez- Orozco, 2015).

Actualmente en Hincapié existen únicamente **dos cargos que cobran mayor sueldo** y que están ocupados por los dos coordinadores varones que trabajan desde antes de la conformación de la cooperativa y arrastran un valor hora más alto que no se ha podido alcanzar. En el resto de las coordinaciones, que son femeninas, los salarios se fueron ajustando a la baja en la medida que ha habido egresos y quienes ocupan las vacantes comienzan con el valor hora más bajo que iguala al de las otras categorías. Si bien esta situación no es intencional, genera una inequidad de género en las coordinaciones, provocando tensiones e incomodidades que fueron comentadas en algunas de las entrevistas. Para ejemplificar, uno de los trabajadores menciona: “yo que soy de los que estoy como en la inequidad favorable también genera una determinada incomodidad estar

trabajando con otros compañeros haciendo una misma tarea con valores de hora distintos” (Jorge).

Es un tema que para mí es como re **delicado**, porque genera como **tensiones** porque hay cosas como que están arrastradas, que algunas personas entienden que no tienen forma de resolverse, otras que sí... como que depende un poco creo que donde te toque (...) habemos cuatro personas coordinadoras, dos son varones y cobran más la hora. Eso tiene que ver con que ellos entraron antes y ya tenían un valor hora cuando se decidió equiparar. No es que intencionalmente ellos dos cobran más (...) pero creo que **simbólicamente está ahí**. (Leticia)

En las entrevistas evidenciamos que existe diversidad de opiniones sobre este tema que nos muestra que desmontar jerarquías de ingreso es un tema “delicado” cuando implica hacer desplazamientos que generan perjuicios a los derechos vigentes de algunos trabajadores. Como las normas indican, los derechos laborales adquiridos no pueden ser disminuidos, lo que erosiona la autonomía de las cooperativas que deben respetar los marcos legales al igual que cualquier otra empresa. Al respecto se menciona: “tenemos un tope, porque en realidad decir te bajamos el sueldo no lo podemos hacer porque sería un despido indirecto” (Elisa).

Bueno, en ese marco se estudió cuál es el margen de crecimiento que tenemos, cómo caminamos hacia una equiparación salarial sin también, digamos, afectar a las compañeras y los compañeros que tenían salarios más elevados. Fue todo un proceso, una transición a poder ir llegando o equiparando el modelo sin tampoco vulnerar los derechos de aquellos que tenían, como en mi caso por ejemplo, un salario más alto. (Manuel)

A su vez, hay **distintas valoraciones sobre si la equiparación salarial es o no un instrumento de justicia**. Por un lado, se plantean interrogantes que desestabilizan esta idea: ¿igualar es equitativo? ¿todos los trabajos requieren la misma responsabilidad? ¿cómo se compensan los distintos grados de involucramiento?.

En realidad **no todos los trabajos son iguales**, no necesitan la misma dedicación, no implican como... Entonces de alguna manera tenés que compensarlo, o sea realmente no es lo mismo coordinar el proyecto que ser la tallerista de plástica porque la tallerista de plástica viene da el taller, o sea el nivel de involucramiento que tiene... ta y se va (...) digo no es que no tenga compromiso pero ta. (...) yo no cobro más porque a veces es viernes a las diez de la noche estoy hablando con la supervisora y me quiero poner a llorar, no está previsto. (Leticia)

Por otro lado, hay discursos que sostienen: “ tratamos de contemplar a los roles desde un mismo valor hora (...) cada uno de los que estamos acá es importante, tenemos diferentes lugares” (Manuel), reconociendo que cada quien tiene un aporte que contribuye a sostener la cooperativa. Asimismo, la equiparación es vista como una manera de **evitar dificultades en los modos de relacionamiento** porque no hay asimetrías de poder que se desprendan de lo salarial y además posibilita una mayor valorización de los trabajos con salarios menores como los de cuidados.

En Plan CAIF no te dejan todavía distribuir la plata (...) Y vos decís, mirá, si yo te demuestro que es viable, económicamente no tiene problemas y que eso me evita un montón de problemas menos en el equipo porque claro, es como todo, todo bien pero si vos cobras el doble, llega un momento que eso juega. Entonces claro, se genera el equipo psicosocial por un lado... Y las educadoras están todo el día en la sala, hay que estar todo el día con los gurises. Entonces se genera como un equipo compartido. (Manuel)

En el último relato se señala que las cooperativas que gestionan **Plan CAIF** han querido instrumentar procesos de equiparación salarial, con el objetivo de aumentar el salario de las educadoras que están cuerpo a cuerpo atendiendo a la primera infancia pero no ha sido autorizado. Esta búsqueda de Hincapié de dar espacio al pienso colectivo sobre qué organización desean habitar, qué trabajos valorar y cómo, proponiendo modificaciones en un ámbito que muchas veces parece inamovible como es el salarial, genera antecedentes que contagia a otras cooperativas a realizar sus propios procesos de gestión del trabajo.

Frente a cada acuerdo que implique una transformación en las lógicas salariales propias del esquema en relación de dependencia, proliferan **nuevos asuntos a regular**, obstáculos e inquietudes derivadas de que la organización intercambia y se vincula dentro de las esferas mercantiles y públicas que continúan con sus lógicas capitalistas. Una de las dificultades que les genera la equiparación salarial se da a la hora de gestionar nuevos programas donde los salarios estipulados para algunas categorías son mayores o menores al “valor hora Hincapié”. Si no se puede aplicar una equiparación salarial entre puestos laborales, como es el caso de Plan CAIF o algunos programas del MIDES, la cooperativa ha decidido no presentarse a las licitaciones ya que hay valores salariales menores a los fijados por Hincapié que no se les permite modificar. Para el caso de proyectos con valor hora mayor al “valor hora Hincapié”, como los que han tenido en convenio con el INEFOP, la estrategia que implementaron fue que quienes trabajan allí, vuelcan a la cooperativa ese importe que ganan por encima del “valor hora Hincapié” (en forma de aumento de la cuota social cooperativa). De esta manera, Hincapié continúa demostrando la enorme capacidad creativa para superar las limitaciones burocráticas del Estado.

4.2.3 La vida en el centro: tránsitos hacia la colectivización y desfeminización de los cuidados

Uno de los puntos más relevantes que nos interesa conocer de Hincapié son las discusiones, tensiones y prácticas vinculadas a integrar al ámbito del empleo los diferentes tiempos y facetas de la vida: actividades, necesidades, deseos y responsabilidades del ámbito familiar y personal, considerado privado. En el transcurso de las entrevistas evidenciamos que existen una

multiplicidad de gestos y acciones que colaboran a incorporar aspectos de la vida de quienes trabajan en la cooperativa.

Comenzando con el análisis de la fijación de días y horarios de trabajo, encontramos que los CJ y el ETAF brindan atención de lunes a viernes. El primer aspecto novedoso detectado fue que la mayoría de los cargos socioeducativos trabajan **4 días a la semana y liberan uno**, porque hay un día a la semana que asisten a la mañana y a la tarde, con el objetivo de realizar acompañamientos a contraturno. A no ser los roles de coordinación que por los requerimientos de su función deben estar los cinco días a la semana presentes en el lugar. Los **horarios de trabajo** son acordados respetando los requerimientos del INAU, con la existencia de un margen para realizar arreglos en el equipo de cada centro. En las entrevistas se argumenta que, sin alterar la calidad de atención, existe amplia flexibilidad para realizar cambios horarios, mediante un régimen de recuperación de horas, por ejemplo ingresando más temprano o saliendo más tarde.

La flexibilidad es total (...) Es **muy difícil, muy difícil que haya un descuento salarial** por una ausencia previamente planificada o argumentada. (Jorge)

Asimismo, la peculiaridad de no asistir los cinco días a la semana es una de las situaciones que facilita esta **flexibilidad**: “en general como todo el mundo tiene un día libre se usa mucho como eso, como comodín, de tipo che, tal día no puedo ir, lo recupero en mi día libre” (Leticia). Las decisiones sobre la distribución horaria, el día libre y las flexibilidades para contemplar distintas dimensiones de los cuidados hacen referencia a prácticas que se van ensayando desde la horizontalidad en **las reuniones de equipo de cada centro**.

Si yo puedo preverlo, lo llevo a la reunión de equipo, la reunión de equipo lo avala o no lo avala (...) Por ejemplo, yo tengo que acompañar a mi hija a hacer un estudio, o está enfermo mi hijo y no tengo con quien dejarlo,

generalmente los equipos tienen como una apertura a **contemplar eso, la vida del compañero**, o a veces cosas más de índole de la salud mental o lo emocional, y después armar como un plan de reposición de esas horas. (Manuel)

Del relato anterior se desprende que hay una intencionalidad en contemplar los procesos vitales, utilizando como medio la flexibilización en el empleo para una mayor **conciliación** con los cuidados, entendidos no solo desde lo material sino también desde lo emocional. El modelo cooperativo rompe con las asimetrías de poder del formato “patrón-empleado” e invita a las propias personas trabajadoras a decidir sobre sus condiciones laborales y de vida. Al respecto, una puntualización relevante que señala Nobre (2003; 2015) es que la ESS dispone de **facilidades a las mujeres para organizar su tiempo** en las organizaciones de la ESS, con el desafío que no recaigan en ellas todos los trabajos de cuidados. “[Las mujeres] relatan que los otros miembros de la familia terminan por transferirles toda la responsabilidad del cuidado, pues ellas tienen la posibilidad de conciliarlo con el trabajo remunerado” (Nobre, 2015 p.8). En este caso, el testimonio anterior es de un varón, por lo que podríamos decir que la cooperativa contribuye a la **corresponsabilidad entre géneros**, contribuyendo a desfeminizar la responsabilidad de los cuidados, siendo también los varones los que utilizan las estrategias de conciliación que ofrece lo cooperativo. De toda formas, permanece el **riesgo** para las iniciativas cooperativas de asumir la mayor parte del costo de la reproducción, si tal adecuación no se extiende al conjunto de la economía; “somos conscientes de que es algo realmente complicado y más en un entorno hostil dominado por empresas que funcionan con lógicas productivistas” (Jubeto y Larrañaga, 2018, p.65). A pesar de estas contradicciones, entendemos que es mejor que la reproducción la asuman los grupos cooperativos, desde una corresponsabilidad entre varones y mujeres, que conforman espacios de socialización más amplios, y no que se resuelva

privadamente en el interior de los hogares; con la apuesta en una senda de transformación hacia una corresponsabilidad entre hogares, Estado y todos los modos de economía (capitalista, solidaria, popular, etc) que intervienen en los mercados. En este sentido, el modelo cooperativo aporta a pensar otros arreglos socioeconómicos, incorporando las esferas reproductivas, que buscan desarmar el conflicto capital-vida, a favor de la vida.

Tanto las experiencias de la ESS como de la EF **politizan y humanizan la economía** al tener comportamientos basados en relaciones no androcéntricas como las de reciprocidad, solidaridad y cuidado que se alejan del sujeto racional homo economicus.

Y también hay como una apertura a que **lo humano entre dentro de lo laboral**. Ahí es un equilibrio que cada coordinación y cada equipo regula con un esquema de reposición de horas, digamos. (Manuel)

La cita anterior nos remite a la idea que habitamos un **circuito integrado producción-reproducción**, donde lo humano asociado al universo de la reproducción y lo femenino influye en lo laboral asociado a la producción y lo masculino, y viceversa. La contemplación de la dimensión personal, provoca una continuidad entre lo privado y lo público, desdibujando el borde entre las responsabilidades colectivas y las individuales.

Que **lo humano pese por encima de lo técnico**, creo que es algo que ha habido como un legado histórico de Hincapié de las distintas personas que han pasado. (Jorge)

Esta centralidad en lo reproductivo es una práctica profundamente feminista, porque como expresa con mucha nitidez Silvia Federici “para mí «feminista» significa «centrada en el proceso de **reproducción**»” (Federici, 2018b, p.17). Priorizar lo reproductivo supone el desarrollo de una politicidad feminista en las prácticas que transforman las estructuras actuales de

autoorganización, reavivando distintas formas de lo político (Rieiro y Weisz, 2023). Estos gestos reconocen las relaciones de **interdependencia** que hacen posible la vida y vuelven comunes las responsabilidades y los deseos individuales, que contribuyen a despatriarcalizar de la organización laboral (Rieiro et al., 2018). Un punto en común entre la perspectiva de la ESS y la EF es que ambas conciben que la cooperativa genera trabajo para sostener la vida. En Hincapié, se visualiza que los horarios laborales se adecuan al perfil de personas vulnerables y cuidadoras, desplazando el perfil de personas autosuficientes, que desconoce las relaciones de interdependencia.

Además de las flexibilidades horarias, se expresa que tienen otros acuerdos que priorizan los cuidados, como un período de **licencia paternal** más extenso que el legal.

Por ejemplo, en el tema de licencias paternales siempre fuimos como adelantados en el tema, la ley esta que salió ahora de mayor cantidad de días... yo fui padre en el 2013 y usufructué más o menos con características similares a las de ahora. (Jorge)

Hincapié resolvió que a los trabajadores les corresponde treinta días corridos de **licencia por paternidad**³⁷, de los cuales legalmente catorce días son cubiertos por el BPS y el resto con fondos propios de la cooperativa. En Uruguay, a partir de la Ley N° 20.312 aprobada en agosto del año pasado, la licencia por paternidad se extiende de forma gradual de trece días hasta llegar a veinte días corridos a partir del 1 de enero de 2026, siendo responsabilidad de la empresa el pago de tres días y el resto pagos por el BPS. Hincapié ofrece un aumento de días de licencia paternal significativamente mayor a los legales, promoviendo así que los padres se dediquen plenamente a

³⁷ Para profundizar sobre este tema, recomendamos la investigación reciente de Guerra, P., Gallardo, R., y Maschi, L. (Eds.). (2024). *Trabajos de cuidados y usos de licencia por maternidad y paternidad*. Fundación de Cultura Universitaria. <https://libros.fcu.edu.uy/index.php/fcu/catalog/book/99>

las cuestiones reproductivas en un momento tan significativo para su vida. De todas formas, en términos generales la licencia por paternidad es insuficiente si consideramos la atención profunda a los cuidados y las implicaciones vitales y emocionales que requiere esta etapa. En lo que refiere al acompañamiento a las madres, actualmente la licencia por **maternidad** es igual a la establecida legalmente, aunque “hay como determinadas comprensiones y facilidades para que puedan volver paulatinamente al trabajo después de cumplido el plazo [de la licencia por maternidad]” (Silvia). Nos encontramos frente a una postura de la cooperativa que apuesta a un mayor compromiso de los varones con las tareas de cuidados, promoviendo la corresponsabilidad entre los géneros.

Con respecto a la **licencia por cuidados**, en la X Ronda de Consejos de Salarios del Grupo 16 Servicios de Enseñanza y Subgrupo 7 Enseñanza no formal, en el que se encuentra comprendida la cooperativa, se establece que “los trabajadores con hijos menores a cargo con hasta 17 años de edad inclusive o de familiares con discapacidad, tienen derecho a un día de licencia al año, sin goce de sueldo” para el acompañamiento a controles de salud.³⁸ Se constata una notable insuficiencia de cláusulas reales de cuidados y corresponsabilidad en las negociaciones colectivas. Una socia que fue madre recientemente nos comparte el apoyo que ha sentido desde la cooperativa y realiza una crítica a la ausencia de políticas de cuidados:

A mí como mamá se me ha considerado un montón, pila de cosas ¿no? porque si tenés un niño y se enferma, no hay como cuestiones a nivel legislativo de decir **¿quién lo cuida cuando está enfermo?** Y en el equipo hemos podido organizarnos para llevarlo al médico o quedarme con él cuando necesita ciertos cuidados porque la realidad es que los cinco días Hincapié a veces no son suficientes en el año, los niños se enferman mucho más cuando son chiquitos y se ha como considerado en este equipo salado eso. (Elisa)

³⁸ <https://www.gub.uy/ministerio-trabajo-seguridad-social/politicas-y-gestion/decima-ronda-2023-139?hrt=1134>

El relato anterior nos genera emociones en el cuerpo porque no estamos ante lo abstracto, como el acta de consejo de salarios, sino ante una experiencia encarnada, vivida en lo cotidiano. Las voces de las mujeres nos permiten acercarnos a vivencias que no aparecen en los manuales de texto sobre mercado de trabajo, por la visión androcéntrica que nos niega como agentes económicos y agentes políticos. La economía feminista ha insistido en la potencia de partir de la experiencia personal para conectarla con el conjunto, se trata de “**partir de sí** para no quedarse en sí, para «politizar la existencia [y] salir de sí»” (Pérez-Orozco, 2015 p.41). De acuerdo con Osorio-Cabrera et al. (2019) se trata de una clave política central del movimiento feminista que habilita politizar la propia experiencia, otorgándole un valor político a la vivencia individual, al igual que como analizamos con los espacios entre mujeres que existieron en la cooperativa.

Por otra parte, la cooperativa brinda un **complemento al subsidio por enfermedad que abona el BPS**. Actualmente, para quienes por razones médicas se encuentran sin posibilidad de trabajar, el BPS abona un subsidio por enfermedad equivalente al 70% de los ingresos a partir del cuarto día de certificación, regulado por la Ley N°14.407. La cooperativa apuesta a priorizar los cuidados, brindando un respaldo económico y una señal de apoyo a quienes están atravesando complicaciones de salud, utilizando sus propios recursos para abonar los tres primeros días de certificación y un complemento para llegar al 100% de los ingresos salariales en el resto de los días hasta tres meses. Es la salida de recursos propios más grande que tiene la cooperativa. En este sentido, hay una conciencia de que las personas somos vulnerables, nos enfermamos y no estamos siempre disponibles para ir al empleo. Esta idea se contrapone al ideal de autosuficiencia

propio del *trabajador champiñón*³⁹, en el que se presupone que los trabajadores que asisten al mercado están libres de cuidados, sin responsabilidades reproductivas, sin depender de nadie y que con su salario resuelven todas sus necesidades y deseos. Sin embargo, sabemos que no hay trabajador champiñón sin el trabajo de cuidados que realizan fundamentalmente las mujeres.

A nivel económico a la cooperativa le implica, creo que es un tema que se prioriza mucho (...) Te hace mucho la diferencia, las compas que han estado con certificaciones largas de salud mental, y es «me cambió» porque yo estoy en el horno, tanto como para que me certifiquen tres meses y voy a cobrar todo el sueldo, es hermoso, **te permite centrarte en vos.** (Leticia)

La **salud** es una de las aristas más importante dentro de la temática de los cuidados, un trabajador nos comparte que una vez que finaliza la certificación médica, se continúa contemplando la atención a la enfermedad. En definitiva, el modo cooperativo habilita facilidades en la organización del trabajo para colectivizar el cuidado a la salud.

A veces hay compañeros que sabemos que estuvieron certificados, no sé, por un esguince de tobillo, y bueno, a nivel médico ya están en condiciones de volver, pero a nivel de práctica no estás tanto porque acá estás todo el tiempo con el cuerpo a cuerpo con los gurises, y ahí buscamos más tareas administrativas. (Jorge)

Adicionalmente, se mencionan otros beneficios como la posibilidad de solicitar un **préstamo** sin intereses a la cooperativa hasta cierto importe. Esta posibilidad de otorgar un monto de dinero cuando alguien lo necesita, mediante un acuerdo mutuo en el plazo de devolución, es significativo en dos niveles. A nivel material, aporta a resolver una necesidad concreta, contribuyendo además a un menor estrés emocional que el causado por las exigencias de las casas

³⁹ Se trata de una metáfora para caricaturizar al homo economicus basada en la idea de Thomas Hobbes de considerar a los hombres como hongos, surgidos de la tierra, que llegan a la madurez sin ningún tipo de interrelaciones entre ellos (Carrasco, 2006).

crediticias o bancarias. A nivel afectivo, implica sentirse parte de un colectivo en el que apoyarte y sentirte acompañada, donde lo personal prima por sobre lo financiero. Nuevamente en este caso, vemos el interés de la cooperativa en socializar una problemática considerada individual.

Saber que si te pasa cualquier cosa a nivel económico (...) está esa posibilidad de pedir un préstamo, que es algo que sé que **hace mucho la diferencia**, como que son boludeces en las que vos sabés que podés contar. (Leticia)

De hecho yo tenía un **préstamo** pedido con Hincapié y se habían olvidado como de cobrármelo en el tiempo que me lo tenían que cobrar, después estuve de licencia por maternidad y fue como «ta, tranqui, lo cobramos más adelante». No sé, como esas cosas que ta, contemplándome a nivel personal todo el tiempo... (Elisa)

Otra de las mejoras es la posibilidad de solicitar **licencia sin goce de sueldo** con un máximo de seis meses consecutivos. En la siguiente cita, un trabajador hace mención explícita a la priorización de los cuidados en la cooperativa, ofreciendo un buen ejemplo de la mirada amplia sobre los cuidados asociada a “la parte humana”.

Pero a nivel de resoluciones del colectivo siempre ha habido un avance digamos, de una agenda que priorizaba los cuidados, priorizaba la formación ¿no? o sea en **la parte humana...** hay también la posibilidad de estudiar, de hacer una tesis, de pedir licencia sin goce de sueldo, hay una línea ahí que es como muy significativa en todo lo que es **cuidados**, en todo lo que es formación y **contemplar la singularidad de cada uno al interés colectivo**. (Manuel)

En cuanto al fomento de la **formación** y la capacitación, la cooperativa mediante la gestión de la CEFIC apoya económicamente en la realización de cursos, seminarios, talleres y encuentros. Asimismo, uno de los beneficios más recientes, es el otorgamiento de **20 días de licencia por estudio** con goce de sueldo para terminar un trabajo final de grado o posgrado.

Hay otro beneficio que está buenísimo que es que si vos estás estudiando, te podés pedir 20 días de **licencia con goce de sueldo** y la cooperativa te paga el sueldo y vos podés dedicarte a terminar tu trabajo de grado, posgrado, lo que sea, es hermoso, es pila de tiempo aparte. (Leticia)

Por último, la cooperativa también tiene acordado un día libre por **mudanza** con goce de sueldo (por convenio colectivo es sin goce de sueldo), un día libre en la fecha de **cumpleaños** con goce de sueldo y cinco **días libres “Hincapié”** que se pueden gozar en el momento y por el motivo que cada quien decida. Es interesante cómo se da lugar a los deseos, componente fundamental dentro de los cuidados, ya que con el día por cumpleaños se prioriza que cada quien pueda celebrar a su manera teniendo más tiempo libre y sin preocuparse por el empleo. Y con los días Hincapié también existe libertad para que cada quien los goce, si desea, por el motivo que sea.

Capaz que hay personas que lo terminan utilizando [los días Hincapié] para tener unos días libres de **descanso**, pero también sirven mucho como **comodín** para cuando te pasa algo. No sé, te enfermaste y no vas al médico, pero te sentís re mal (...) Lo he usado en algunos casos para sándwiches entre feriados, y en otros momentos también, o sea, acompañamientos de situaciones familiares o algo, y es como tener ese salvador. (Silvia)

La puesta en marcha de estos beneficios y flexibilidades se visualizan como un logro pero no está exenta de **malestares y tensiones** que la cooperativa va ajustando en un ida y vuelta constante. En un contexto en el que prima la idea de trabajo basada en relaciones impersonales, competitivas y centrada en la ambición de lucro, todo cambio al interior de la organización con el fin de ir asumiendo colectivamente el sostenimiento de las vidas, genera nuevos desafíos, al igual que vimos con las modificaciones en la autoorganización y en la estructura salarial.

Creo que también nos cuesta mucho regular eso. Es como que pasa pila, como que tenemos un montón de beneficios para mí. En relación a eso y pila de flexibilidad. Pero después nos cuesta como la parte de cumplir con

lo que es, o a veces como que también **nos complejizamos nuestro propio trabajo** me parece, eso te genera **malestar** a vos, le genera malestar al equipo. (Leticia)

Se apuesta a la **autorregulación** por parte de cada equipo como mecanismo de orden, control y articulación de los acuerdos, asegurando que la ejecución de los mismos no obstaculice el funcionamiento de cada centro ni repercuta en una sobrecarga en otras personas. En este ejercicio de regulación colectiva que propicia el cuidado recíproco, la reunión semanal de equipo es fundamental porque es el espacio donde se coordinan conjuntamente los arreglos laborales.

Siempre lo que tratamos de cuidar es que, también así como tenemos la flexibilidad total de corrimiento, tener **la responsabilidad de ser justo con el compañero**, para que todos y todas al cierre del mes tengamos la misma cantidad de horas (...) hay como una **autorregulación** o el equipo regula mucho. (Jorge)

Se evidencia en los testimonios una tensión entre lo singular y lo colectivo, que nos remite a los **dos criterios** que Pérez-Orozco (2015) propone para pensar cualquier propuesta: respetar la singularidad, reconociendo la diversidad dentro del colectivo, y la universalidad, dado que debe ser posible para todos los miembros; dando espacio para que la diferencia no se convierta en desigualdad. Es decir, los acuerdos deben garantizar un equilibrio entre el sostén individual y el sostén de la organización en sí misma. De acuerdo con García y Planchesteiner (2024) “**sostener** una organización implica considerar todos los esfuerzos, cuidados y deseos del colectivo como tal, así como de cada una de las personas que participan en él” (p.373).

Siempre en equilibrio con que el proyecto también se pueda **sostener**, porque si no eso repercute también en el resto de las compañeras y los compañeros. (Manuel)

En esta búsqueda de una armonía entre sostener la vida de una organización democrática, solidaria y participativa, sostener el proyecto socioeducativo y sostener vidas dignas y gozosas de

las personas, la noción del **tiempo** es clave. Pensemos que cada propuesta implica debatir, regular, evaluar, registrar y controlar recursos, es decir, implica más trabajo no remunerado: “siempre es algo que estamos como tratando de chequear y monitorear porque el año pasado nos pasó que a mitad de año ya estábamos recontra desfinanciados respecto a lo que nos había ingresado en ese periodo” (Silvia). Se abren así algunas interrogantes al respecto: ¿cómo sostener el colectivo sin descuidar nuestras vidas? ¿estos esfuerzos por mejorar las prácticas de conciliación se compensan con mejoras en la calidad de vida? ¿se precariza el trabajo de la cooperativa agregando más asuntos a atender sin remuneración?

Uno de los grandes puntos de convergencia entre la ESS y la EF es el cambio radicalmente opuesto a la racionalidad empresarial tradicional que persigue la ambición de lucro. Esto se evidencia en el uso de sus recursos para colectivizar el sostén de la vida, ya que la **financiación** de todos los acuerdos mencionados anteriormente la asume la cooperativa con sus propios ingresos provenientes de la cuota social cooperativa de cada asociado (2% del sueldo nominal) y por el dinero recaudado por faltas a las asambleas (1,5% o 3% del sueldo nominal). Se menciona que en el presente se encuentran en un momento de restricción de nuevos beneficios de este tenor porque “la plata es finita” (Silvia).

Yo creo que siempre se tiende como a considerar lo humano frente a lo laboral, así vaya **en contraposición de los intereses de la cooperativa** porque todo esto también implica un gasto de dinero a los trabajadores y trabajadoras, son las cuotas que pagamos absolutamente todos. (Elisa)

Esta apuesta por colectivizar sus fondos para que lo utilicen quienes lo necesitan (licencias paternales, licencias por estudio, complementos de licencias por enfermedad, etc.) es sumamente coherente con los sentidos y principios del cooperativismo. Estas acciones reflejan que se asume

una **responsabilidad colectiva de sostener la vida**, donde prima una mirada colectiva sobre la individual. A modo de broma una de las trabajadoras nos compartía: “yo siempre digo, yo no tengo hijos, no estudio y no me enfermo, o sea, al final voy a pedir un préstamo como para pedir algo (risas)” (Leticia).

4.2.4 Una trama de composiciones: encuentros y desencuentros cooperativos, estatales, sindicales y territoriales

Hasta el momento analizamos varias aristas que componen las dinámicas internas de la cooperativa en torno a los cuidados. En este apartado, nos proponemos expandir la mirada y reflexionar sobre las articulaciones que Hincapié mantiene con otros espacios que componen el entramado social como FCPU, SINTEP, el ámbito territorial comunitario y el Estado. Las composiciones con estos actores, su unidad o fragmentación, sus alianzas o conflictos, sus luchas compartidas y sus disputas, construyen sentidos y fortalecen o debilitan la experiencia.

Iniciamos analizando los lazos con el **movimiento cooperativo**. Hincapié mantiene relaciones de intercooperación con otras organizaciones del sector y además se encuentra afiliada a la FCPU, entidad gremial de segundo grado que nuclea cooperativas de diversos tipos y su participación allí ha tenido distintas intensidades durante el tiempo. Por un lado, Hincapié mantiene vínculos activos con la **secretaría de género** de la federación, en la que participan miembros de la comisión de género. Una acción ejemplificadora de este diálogo fue un taller sobre micromachismos y violencia de género en el ámbito laboral que fue organizado por la secretaría y se desarrolló en el CJ El Puente en el año 2023. A su vez, el protocolo de actuación ante situaciones de acoso sexual laboral y acoso laboral que se encuentra en elaboración, ha sido

trabajado de forma conjunta con la FCPU. Por otro lado, otro espacio de la federación con el que Hincapié ha articulado es la **mesa de educación**, conformada por cooperativas de educación que discuten sobre sus asuntos, y que en el presente se encuentra inactiva. En una de las entrevistas se expresa una preocupación por la falta de un espacio para poder nuclearse, construir una agenda política común y tener diálogo directo con el INAU.

Está **muy débil la mesa** y no ha sido capaz de construir una agenda que pueda colocar las temáticas ¿no? (...) nosotros hubo un momento que en Hincapié decidimos, junto con otras cooperativas, potenciar la Federación, la mesa de educación (...) Entonces se logró que en las instancias que tiene INAU con ANONG y AUDEC, que son las cámaras empresariales, también se nos incluyera como actor de tercer nivel (...) y bueno, después esa línea se fue perdiendo (...) Ahí creo que hay un debe en esto de llevar las **reivindicaciones del cooperativismo con el conveniente directamente.** (Manuel)

El discurso anterior evidencia la gran capacidad de incidencia en ámbitos tripartitos de política tradicional, que logra desarrollar la cooperativa cuando se lo propone. Fortalecer las relaciones de intercooperación resulta fundamental para compartir buenas prácticas, por ejemplo vinculadas a los cuidados, así como para encontrar respuestas comunes frente a las problemáticas que enfrentan, considerando además que es un sector que viene creciendo de forma sostenida. Acerca de esta expansión, en la entrevista se sostiene que las cooperativas de educación tienen grandes desafíos, ya que funcionan hoy como un **“parche del sistema”**. Muchas veces ante la mala gestión de las organizaciones de la sociedad civil (OSC)⁴⁰ se promueve desde las políticas públicas la creación de cooperativas como forma de continuar los proyectos y conservar las fuentes laborales, sin que exista un acompañamiento en esta transición. Stevenazzi et al. (2022)

⁴⁰ Recordemos que el 51% de las cooperativas relevadas por Stevenazzi et al., (2022) surgen vinculadas a un proceso de ruptura sobre la modalidad organizativa anterior.

nos alerta sobre las múltiples dificultades que se acarrearán cuando los principios cooperativos son impuestos, y en consecuencia, no logran ser apropiados e internalizados por sus integrantes.

Después creo que el desafío que tenemos es que hoy las cooperativas son un **parche del sistema**. Entonces no es una herramienta que busque transformar el sistema lamentablemente. ¿Por qué? Porque vos sos trabajadora de un CAIF, de repente viene la OSC y te dice «mirá, voy a cerrar porque debo plata y no puedo más» (...) arman una cooperativa y no tienen ni idea de lo que es el cooperativismo. No hay un deseo de ser cooperativista sino que es una forma de conservar la fuente laboral, y que a veces termina en tres personas que son las que tuvieron la iniciativa (...) Y entonces vos decís ta pero el cooperativismo hoy hace que todo siga rodando. (Manuel)

Las disputas con el **Estado** y las discusiones sobre si el cooperativismo cumple una función paliativa ante estallidos sociales o una estrategia hacia la transformación social, hacen parte del debate general del campo, desde sus orígenes hasta la actualidad (Rieiro y Weisz, 2023; Mutuberría, 2023). En Uruguay, dada su tendencia histórica estadocéntrica e institucionalista, el movimiento cooperativo se explica por una particular cercanía al Estado. Conforme con la perspectiva de Pérez-Orozco (2015), es pertinente reflexionar sobre si la promoción de herramientas cooperativas de inclusión por parte del Estado, no son una estrategia para ocultar el conflicto capital - vida, que se hace evidente cuando las vías mercantiles no dan respuesta a las problemáticas del empleo.

Los datos del relevamiento de cooperativas que gestionan centros educativos, señalan la relevancia del **financiamiento público** en la mayoría de las instituciones (93%). La experiencia de Hincapié no es la excepción, ya que los recursos provenientes del INAU suponen casi la totalidad de sus ingresos. A pesar de la reducción de autonomía que conlleva esta relación, Hincapié maneja ciertos márgenes para construir modos que coloquen la vida en el centro.

Otro elemento que se advierte es la **inestabilidad** de algunos de los programas de política social, que repercute en la precarización y pérdida laboral, situación que Hincapié enfrentó desde sus inicios. En la etapa de transición hacia la cooperativa, se gestionaba un Servicio de Orientación, Consulta y Atención Territorial (SOCAT) mediante un contrato con el MIDES que se decide no renovar, perdiéndose así los puestos de trabajo. Hechos similares sucedieron con la discontinuidad de dos programas que se gestionaban en convenio con MIDES: aulas comunitarias, a partir del año 2017 y ETAF-MIDES⁴¹, en el año 2020. En sociedades ampliamente mercantilizadas como las nuestras, la ausencia de salario genera enormes problemas de aprovisionamiento. En estos contextos, Hincapié buscó estrategias para mantener estos empleos pero no pudo cubrirlos todos.

Las tensiones con el Estado también se visualizan por sus **rígidas estructuras** que ocasionan múltiples restricciones, como sucede con la imposibilidad de realizar equiparaciones salariales en algunos proyectos de administración pública. Por su parte, la figura jurídica cooperativa impone barreras burocráticas que obliga a tener que adecuar sus modos de funcionamiento a los establecidos homogéneamente en la normativa. De esto último, subrayamos las modificaciones en los órganos sociales a las que se ve obligada a realizar la cooperativa para regularizar su actividad ante la Auditoría Interna de la Nación, que es el órgano de contralor.

Estamos en proceso de poder tramitar el trámite de auditoría, que es algo que no hemos conseguido. Y ta, y en parte, **nos tranca pila esto de funcionar diferente**, porque cada vez que vamos a presentar algo es como que hay un montón de cosas a corregir, porque no sé, por ejemplo, antes convocaba a las asambleas electoral, desde que empezamos con todo el trámite de auditoría, nada, las convocatorias las está haciendo directiva, pero por una cuestión de que nos quedaba más cómodo y no sobrecargar. (Silvia)

⁴¹ <https://fcpu.coop.uy/noticias/comunicado-cooperativa-hincapie-programa-cercanias-convenio-mides/>

El discurso refleja cómo se obturan los procesos de redistribución más equitativa de trabajos y responsabilidades, insistiendo en concentrar el poder en la comisión directiva, erosionando así la autonomía, la posibilidad real de autogestión y en consecuencia, el potencial crítico y transformador de la experiencia.

Los vínculos de la cooperativa con el **sindicato** de la enseñanza privada son fuertes dado que algunos de sus dirigentes son integrantes de Hincapié, aunque no todas las personas están afiliadas al sindicato. En uno de los CJ visitados, me encontré con una cartelera sindical con varios afiches de SINTEP, uno de ellos con la frase “decile no al acoso” y otro cartel realizado por el CJ en referencia al 8 de marzo del 2025 que decía “ante el avance fascista, lucha feminista”. Se observa una estrecha afinidad con el movimiento sindical, con entrecruces con movimiento feminista, particularmente en algunos de los CJ. Sin embargo, también se relata que el vínculo entre la cooperativa y el sindicato se ha discutido ampliamente.

...en Hincapié hemos como discutido muchísimo el tema del vínculo entre el sindicato y la cooperativa. Y a lo que se ha llegado, porque hay diferencia, es como una **libertad de acción**. No hay una línea política que diga, bueno, SINTEP es un aliado, generemos la sinergia para ir hacia una serie de reivindicaciones. (Manuel).

Como ya se mencionó, una de las particularidades del movimiento cooperativo de trabajo uruguayo es la vinculación desde sus orígenes al movimiento sindical que genera debates sobre los procesos de subjetivación y cambios de sentido en la sindicalización de personas cooperativistas “sin patrón”. Una autocrítica que realiza uno de los entrevistados es la **falta de articulación de luchas comunes con el movimiento cooperativo y sindical**, para poder trasladar las mejoras en las condiciones laborales que ha logrado la cooperativa.

Yo creo que la falta nuestra ha sido la de **no salir de nuestros propios ombligos**, digamos, y de colocar esa fuerza que tenemos nosotros en otros espacios de intercooperación o bueno ta que puedan justamente trasladar esta problemática a nivel más general. Porque el desafío acá no es cómo está Hincapié, sino cómo están todas las trabajadoras y los trabajadores. (Manuel)

En cuanto a las **tramas comunitarias**, se podrían desarrollar interesantes y profundos estudios que este trabajo no pretende abordar. Realizamos solamente algunas pinceladas que dan cuenta del fuerte anclaje territorial de la experiencia. En primer lugar, se destaca que los proyectos tienen autonomía y libertad para hacer su propia lectura del territorio y desde allí organizar su trabajo, contemplando la diversidad de las comunidades. Aunque cada CJ tiene su impronta, la articulación comunitaria que se construye mediante los procesos sostenidos con las adolescencias y sus familias es común a toda la cooperativa. Para ejemplificar, el CJ Bella Italia sostuvo junto con organizaciones vecinales una olla popular durante la pandemia por COVID que derivó en el impulso de una cooperativa barrial, coordinando permanentemente con la UDELAR y la IM, que refleja la existencia de una red que se ha venido tejiendo desde hace tiempo. Los CJ y el ETAF son una referencia fundamental en los barrios donde van fortaleciendo la trama que sostiene la vida comunitaria. En segundo lugar y vinculado a las cuestiones de género, se menciona que se coordina cotidianamente con otros dispositivos como comunas, liceos y policlínicas, para abordar de forma conjunta las violencias basadas en género.

Y después a **nivel territorial [articulamos] un montón** porque nosotros en nuestros trabajos... o sea trabajamos con violencias que son en su mayoría violencias basadas en género y tenemos que ir coordinando, yo que sé con las comunas, con otros dispositivos... (Elisa)

4.2.5 Tejiendo afectos: motivaciones, deseos y sentires en la vida colectiva

Decidimos destinar un eje específico al estudio de la **dimensión afectiva** para darle mayor visibilidad, dado que tal como indica Osorio-Cabrera (2018), la racionalidad dominante impone la razón a la emoción y descarta los efectos que este componente tiene en las relaciones socioeconómicas, aportando como impulso y freno en la vida colectiva. En este sentido, incluimos en las entrevistas preguntas específicas como por ejemplo: “¿cómo te sentís en Hincapié?”, con el fin de recoger emociones, motivaciones y deseos de la vivencia concreta que son centrales en el abordaje de los cuidados (Carrasco, 2001).

Como se señaló en los ejes anteriores, los relatos muchas veces expresan una **escisión entre Hincapié y el centro educativo**, que se enfatiza con más fuerza en esta dimensión. Durante las entrevistas, en reiteradas ocasiones me preguntaron “¿haces referencia al equipo o a Hincapié?” marcando un límite entre un espacio y otro que me despertó sorpresa. Esta disociación en la forma en que se concibe la cooperativa y el centro también es señalada por Stevenazzi et al. (2022) como un elemento llamativo.

Ahora en Hincapié me siento medio mal. Como que no es un espacio que me llene demasiado, ni me entusiasme. Más bien... no. En realidad el centro juvenil me encanta, sí me siento bien ahí (...) tuve un momento cuando entré que me encantaba, me parecía que tenía tremenda potencia (...) ahora como que estoy enojada con algunas cuestiones de la cooperativa. (Leticia)

En consonancia con lo anterior, también fue un hallazgo encontrar que durante las entrevistas me compartieron con entusiasmo una multiplicidad de estrategias, flexibilidades, cuidados, gestos y acuerdos muy novedosos que priorizan el compañerismo y la vida, de los que se enorgullecen, pero al responder las preguntas vinculadas a las emociones generadas por la cooperativa mucha

de las respuestas tuvieron un tenor negativo. Aparecen **sentimientos ambivalentes** según donde se pone el foco, en general, las vinculadas a Hincapié muestran sentimientos de desgaste, enojos, tensiones o menor dedicación y motivación; mientras que las referidas al CJ reflejan mucho entusiasmo y relacionamientos de confianza y cuidado mutuo.

Estoy en un momento en el que siento mucho **desgaste**. Pero creo que es un momento particular de ahora, de agotamiento (...) Y siento que de todos los colectivos en los que he participado, es como **el que más me ha enseñado**, o sea, eso, me siento cómoda, **me gusta más allá del desgaste**. (Silvia)

Durante el trabajo de campo fui comprendiendo que las contradicciones que emergen son propias de un colectivo heterogéneo, que tiene un gran tamaño, se despliega en distintos territorios y gestiona proyectos independientes.

Yo en Hincapié estoy muy bien. Tengo diferencias pero entiendo que de lo que yo esperaba que el colectivo haga. (...) Pero también yo **en su momento tuve otra implicancia** o tenía como mucha más energía puesta en dar algunas discusiones. Y ahora bueno también producto de cómo se han ido laudando esas cosas, he ido volcando a otros colectivos esa energía. Pero también aceptando que somos un montón y que **la mirada que está primando es la que la mayoría entiende que tiene que primar**. (Manuel)

Bajo este esquema, el entramado afectivo se potencia por los **espacios más pequeños** de encuentro, es decir, por la cercanía que se cultiva en el centro, en la comisión o en los grupos de afinidad. Los testimonios señalan que en la reunión semanal además de la planificación y organización de las actividades, “se comparten **cuestiones más personales**” (Jorge), que colaboran a que las personas se conozcan mucho entre sí, como ilustra la cita a continuación.

El proyecto, salvo ahora en este último tiempo, creo que ha tenido muy poca rotatividad a lo largo del tiempo y eso obviamente ayuda a conocerse y a estar en otro lugar y ya **mirarnos y saber si vos estás en un buen día**, en un mal día, qué cosas necesitas. (Jorge)

En este sentido, se destaca que la mayoría de los centros desarrolla **espacios de cuidado mensual** como práctica de autocuidado en las abordan cuestiones vinculares “para oxigenar el equipo” (Jorge), así como afectaciones emocionales producto de las crudas realidades que enfrentan diariamente en las comunidades. Los mismos son dinamizados principalmente por contrataciones externas y en algunos momentos por iniciativas propias. El lugar relevante que ocupan los espacios de escucha para abordar malestares y conflictos evidencia la apuesta por revertir las prácticas patriarcales que mandatan que las emociones deben silenciarse y quedarse fuera del espacio del empleo (REAS, 2020): “hay disponibilidad... puedo plantear en una asamblea «me estoy sintiendo así»” (Leticia). La cooperativa trabaja de manera creativa y constructiva sobre un elemento consustancial a todas las relaciones humanas: el **conflicto**. Se señala que existe una **apertura respetuosa a la escucha**, que propicia espacios en los que cualquier persona puede hacer sus planteos, expresar sus emociones y la cooperativa tiene flexibilidad para incorporar cambios, “esto siempre se hizo así pero se puede hacer de otra manera” (Leticia).

Hay como **pila de apertura**, no sé, en las asambleas no hay como una traba en qué temas se proponen o quien propone los temas. **Si vos tirás una propuesta se trabaja**. (Elisa)

Como todo grupo humano, se conforman círculos de **amistades**, además hay CJ que organizan salidas de integración durante un fin de semana y otros que comparten la celebración de los **cumpleaños**, con la intención de generar vínculos en el equipo que excedan la relación laboral.

...**todo el equipo fue al cumpleaños de un año de mi hijo** y vivo en Solymar y fue todo el equipo, con sus parejas no sé, con sus hijes. Tratamos de tener un vínculo más allá de lo laboral. (Elisa)

Osorio-Cabrera (2018) nos advierte que los vínculos de confianza o afinidad también pueden **cerrarnos en la participación**, referenciandome con mis pares e impidiendo la apertura a otras opiniones, que opera, y mucho, en las dinámicas participativas. Estrategias como actividades recreativas y de ocio colaboran en expandir las redes de confianza propiciando un clima cooperativo más ameno. Las **instancias de celebración a nivel de la cooperativa** que se mencionan como aportes a la generación de un buen ambiente son la bienvenida a las personas que se integran al colectivo donde se comparte un asado, y algunas fiestas de despedida de año y cumpleaños de la cooperativa que se han celebrado. También se agregan como actividades de intercambio que potencian las redes de confianza: la asamblea política, los encuentros y congresos que han organizado y algunas actividades organizadas conjuntamente entre los CJ. Un gesto que colabora a construir un ambiente más cálido es compartir el desayuno en las asambleas.

Conocerse y generar confianza supone construir los cimientos para avanzar hacia prácticas que prioricen los cuidados porque permite hacer visible las estrategias de vida de las personas que tienden a estar implícitas y que habitualmente no se nombran (Carrasco, 2001). Tal como muestran las EUT, el cuidado de la vida de las personas continúa organizándose desde el hogar. Por ello, es medular conocer los deseos, estilos de vida, redes de apoyo, responsabilidades y necesidades de cuidados para desprivatizar el ámbito personal. A su vez, abrir la esfera privada permite evidenciar las problemáticas y tensiones que existen en los hogares, rompiendo con la imagen de instituciones armoniosas constituidas por la familia nuclear, como simplifica la teoría neoclásica en sus supuestos (Carrasco, 2006). Compartir la cotidianidad desde la cercanía

colabora a visibilizar nuestras vulnerabilidades y las redes de interdependencia que nos sostienen y sostenemos. Una de las trabajadoras señala que para contribuir a un **buen clima** es necesario conocer las situaciones individuales y así evitar suposiciones y malestares cuando alguien está teniendo baja participación en las instancias colectivas, y agrega “te lleva a hacer un ejercicio que tiene pila que ver con la empatía, como que si no, no podría funcionar la cooperativa” (Leticia). La **empatía, la confianza y la solidaridad** son elementos centrales en las experiencias de la ESS y la EF, que se visualizan en las prácticas internas y con el territorio que despliega Hincapié.

En estos momentos hay un compañero que está en una situación bastante delicada. Y hay como un **grado de comprensión** general, siempre se está como pendiente a ver en qué puede estar presente la cooperativa. (Jorge)

Se pone en práctica la consigna impulsada por los movimientos feministas de los años 60 y 70: ***lo personal es político***, que permite conocer las realidades de las personas y evidenciar los conflictos ocultos con relación a tiempos y trabajos, colaborando a colectivizar y desfeminizar la responsabilidad de sostener la vida. Se desafía la idea de que lo que nos sucede en nuestras vidas y nuestros hogares son asuntos meramente privados que cada quien debe resolver individualmente y los vuelve comunes.

La **desprivatización de la dimensión personal y doméstica**, provoca una continuidad entre lo privado y lo público, desdibujando el borde establecido por la mirada binaria. De este modo, la experiencia se deja permear por los procesos vitales y las diferentes situaciones de carácter personal de sus integrantes, reafirmando que en las experiencias de la ESS lo laboral se entrelaza con lo personal y familiar de forma más evidente.

Pero si me preguntás a mí, yo creo que hay una concepción como que **lo que te pasa fuera del trabajo es parte del trabajo** y como que los equipos tratamos de contemplar esas cosas. (Manuel).

Asimismo, esta mirada holística de concebir la vida de las personas, se traslada también en no dissociar el **cuerpo y la mente** en los procesos de trabajo, integrando el componente lúdico y la intuición asociadas a lo femenino y desvalorizadas por el conocimiento moderno a partir del proceso de colonización (Quiroga, 2009). Dado que la mayoría de los miembros de Hincapié tienen formación y experiencia en recreación, ludopedagogía y educación popular, la emoción y el cuerpo cobran un rol fundamental en la construcción e intercambio de saberes. Un ejemplo de ello, es la planificación anual en uno de los CJ, que en vez de ser una instancia rígida, incorpora elementos de espiritualidad y juego. Se genera así un sentido de pertenencia y entusiasmo mediante un compartir que va construyendo la memoria del centro al repetirse año a año.

Entonces nosotros ponemos tenemos una especie de ritual ahí, que es la planificación anual que tiene toda una cosa mística, se llama Holcaban. Que busca que... Hay como todo un mito creado, que es todo inventado (risas) estamos para internar. Que lo leemos todos los años, hay un jarrón que compartimos. Es como que te haces de ese mito fundacional y te desafía a relanzarlo. Entonces ahí nos juntamos y es como el comienzo del año. O sea como que el Holcaban marcara el comienzo del año, arranca el año digamos. Y es una instancia que compartimos. Es como... es esperada. (Manuel)

Otro de los casos que nos interesa destacar, es el uso de la **intuición** en las entrevistas que se realizan en los procesos de selección de personas para cubrir puestos de trabajo. Hay una apuesta a desestructurar el proceso tradicional de contratación, a quitarle peso a los antecedentes formales y a recuperar componentes subjetivos y conocer otras facetas de la persona que el curriculum no refleja. La relevancia que el colectivo le imprime a la dimensión humana asociada a lo reproductivo, lo afectivo y lo corporal se visualiza desde antes que la persona comience a trabajar, y es una apuesta política y epistemológica profundamente feminista.

Creo que siempre el centro juvenil ha apostado mucho más a la parte humana que técnica y eso lo hemos ido desarrollando desde el momento de las entrevistas, muchas veces confiamos mucho más en el **pálpito, en el olfato** que tenemos en la entrevista que lo que dice la hoja y de hecho si venís a una entrevista ves claramente que nosotros en las entrevistas te vamos llevando como a otro lugar, saliendo un poco de la estructura de que me cuentas lo que hiciste porque yo ya te lo estoy leyendo. (Jorge)

En todas las entrevistas se destaca una fuerte **conexión afectiva** a la cooperativa. Una de las trabajadoras expresa: “Hincapié ocupa un lugar enorme [en mi vida] (...) a nivel afectivo mucho más grande (...) Yo trabajé en otros proyectos no cooperativos pero muy similares y no me pasó nunca lo que me pasa acá” (Leticia). La afectividad guarda relación con la motivación laboral en las cooperativas de trabajo uruguayas, tal como lo establecen Assandri, Pintos y Romero (2018) “el amor al proyecto cooperativo, la solidaridad y el reconocimiento de los pares surgen como factores altamente motivantes” (p.89). El **involucramiento en la gestión cooperativa** contribuye a que la vivencia genere un sentido de pertenencia mayor, que repercute en que las emociones, tanto las alegrías como los enojos, se vivan con mayor intensidad. Al mismo tiempo que se valora el trabajo de forma colectiva se expresa que “se necesitan unos niveles de paciencia extremos” (Leticia). Un ejemplo de cómo el enojo se exagera en estos espacios colectivos se evidencia en el siguiente enunciado:

No es como la misma vivencia a nivel cómo más afectivo, de sentirlo tan propio (...) hay algo que creo que tiene que ver con la gestión cooperativa que hace que la vivencia del trabajo sea otra. Y por eso **me caliente tanto** ¿no? Obviamente (risas). (Leticia)

Frente a las preguntas sobre la **motivación** que genera participar en un proyecto cooperativo como Hincapié, se resalta como factor relevante el construir un vínculo con el trabajo en el que se puedan tomar las decisiones y en el que lo colectivo tiene mucha potencia. Una de las

trabajadoras menciona: “creo que Hincapié te enriquece la forma de pensar, viene a enseñarnos un montón, **es como una escuela**” (Silvia), reflejando la trascendencia de lo laboral que provoca la experiencia.

Adicionalmente, se expresa como factor motivacional el **deseo**, entendido como el motor que te permite accionar y construir una forma de permanecer en un territorio complejo que no te agote. En este sentido, se menciona que la posibilidad programática aporta una visión global que es una gran potencia porque permite adaptar lo que el proyecto necesita a lo que cada integrante desea aportar.

Sentir que vos tenes la posibilidad de **ser protagonista** en lo que está pasando, asumiendo las responsabilidades que eso implica, pero también donde tu **deseo** aparezca ¿viste?. (Manuel)

Además, el trabajador agrega que es fundamental para permanecer, y así transformar, sentirse parte de un proyecto político que busca fines concretos y tener **convencimiento y amor** hacia lo que se hace, “el centro juvenil para mi es mi trinchera digamos (...) es un espacio para combatir la desigualdad” (Manuel).

Por último, con respecto a las **facilidades y potencialidades que el modelo cooperativo** como Hincapié ofrece para sostener la vida, se destaca por uno de los trabajadores la flexibilidad en la que la cooperativa se adapta a los ciclos vitales y necesidades de sus integrantes, permitiendo el acompañamiento en momentos importantes de la vida como forma de integrar los cuidados.

Yo con mi hija tiene doce años y nunca me perdí un control de salud por ejemplo. Y bueno, esa flexibilidad de poder llegar una hora tarde, de salir una hora antes, lo mismo con actos escolares o etapas importantes. Y de hecho, tenemos como esa particularidad incluso de **acompañar en esos momentos**. Quizás eso es un poco más centrado a nivel de equipo. Pero bueno, de **mucha comprensión**. (Jorge)

En la misma línea, otra de las trabajadoras también afirma que hay mucha disponibilidad para realizar arreglos horarios que contemplen el poder asistir a actividades culturales que son de su interés. Es interesante porque considera como componente para sostener su vida **instancias de ocio y de disfrute** que se contemplan en el colectivo. A su vez, respondiendo a cómo Hincapié aporta a sostener su vida, menciona el amor por lo que se hace y el sentirse sostenida por el grupo:

...**el amor que se le pone**, creo que hace que la vida se sostenga, más allá de que no haya algo concreto, como saber que vos formas parte de un grupo humano que te sostiene. (Leticia)

Otro de los relatos, vincula el sostenimiento de su vida al **amor y a la satisfacción** que genera poder contribuir a transformaciones sociales mediante su trabajo comunitario anclado en un territorio, permitiendo trascender lo laboral e incidir en la “lucha de clases” (Manuel).

Amo lo que hago. Hincapié es como eso, soy parte de la construcción. **Es un orgullo ser parte de Hincapié**, ha sido muy significativo en eso de como sentir que has podido construir esa herramienta. Y que hay una apertura a seguir deseando, que **no hay un techo**. (Manuel)

Por otra parte, una de las trabajadoras expresa la importancia del **componente económico** que la cooperativa significó para sostener su vida: “fue un pilar fundamental económicamente para sostenerme y tener independencia económica” (Silvia). Asimismo, se cuestiona que “el modelo cooperativo implica un montón de horas (...) entonces teóricamente vamos hacia poder generar espacios de cuidado y bienestar pero a veces en la práctica y en las particularidades de cada persona no sé si va tan alineado a eso” (Silvia), haciendo referencia a la sobrecarga de trabajo cooperativo que implica dedicaciones dispares.

Para cerrar, compartimos la narrativa de una de las trabajadoras que explícitamente menciona “**primero la vida**”, afirmando que es necesario el autocuidado como punto de partida.

Traer como el componente también humano ¿no? Que a veces es tanta exigencia de trabajo como, bueno ta para, somos personas, este es un trabajo, prioricemosnos, no sé, frente a situaciones donde todos tenemos emergentes y cuestiones como... «chiquilinas este es nuestro trabajo, secundario. **Primero la vida y es lo importante la vida**». Si tenemos hijos, pensemos cómo hacer para vivir bien porque estamos proponiéndole a los gurises que vivan bien, entonces si nosotros no estamos bien es como muy difícil eso, como bajar como el nivel de exigencia.... Entonces como a veces decir, bueno, con esto no podemos y no pasa nada, van a poder otros y... como sacar como la carga de peso y la **culpa** que a veces como que ta nos arrasa también y si no estás como atenta a eso te lleva. (Elisa)

Colocar la vida en el centro se entiende como una apuesta pedagógica en la que las adolescencias aprenden de sus prácticas, y como una apuesta ético política de que sus prácticas sean coherentes con sus discursos. Aparece la sensación de **culpabilidad** que genera no cumplir con las exigencias que demanda el CJ. La culpa es una emoción propia en la construcción de la identidad femenina hegemónica que se construye en torno a una ética reaccionaria del cuidado: es una lógica del cuidado porque atiende a la necesidad de reproducción. Pero es reaccionaria porque se cuida bajo un mandato de inmolación y sacrificio (Pérez-Orozco, 2024). Parece no ser casual que una trabajadora mujer y madre sea quién expresa este sentimiento. Pérez-Orozco (2024) señala “en la culpa se entretejen capitalismo y heteropatriarcado; y también lo hacen en el hiperproductivismo” (p. 66).

Como corolario, con respecto a las facilidades y potencialidades que Hincapié ofrece para **sostener la vida**, emergen respuestas comunes que afirman que hay una intencionalidad y una

práctica que se propone desplazar lo laboral por lo humano. Pero se expresan diversos enfoques sobre lo que significa “sostener la vida” para cada quien. Esta diversidad de miradas en las respuestas da cuenta que Hincapié contempla las singularidades y al mismo tiempo como conjunto se comparte este tránsito común hacia poner la vida en el centro.

5. REFLEXIONES FINALES: CIERRES BUSCANDO APERTURAS

En un mundo que exige una respuesta mercantilizada, individualizante y feminizada de los cuidados, en el presente trabajo nos propusimos examinar si las experiencias cooperativas tienen potencialidades para colectivizar y desfeminizar la responsabilidad de sostener la vida. Para ello, realizamos un abordaje que combinó el análisis de datos cuantitativos y cualitativos con el objetivo de **analizar las prácticas de la cooperativa Hincapié a la luz de las propuestas de la sostenibilidad de la vida**, promoviendo una retroalimentación entre lo teórico y lo empírico.

Al caracterizar el campo, pudimos visualizar que existe un aumento sostenido de las cooperativas de trabajo y de la cantidad de personas ocupadas en ellas durante los últimos años en Uruguay. Esta expansión se ha debido al crecimiento en la cantidad de mujeres trabajadoras que podría explicarse por el **incremento de personas ocupadas en las cooperativas de educación**, que en su gran mayoría están integradas por mujeres (Stevenazzi, 2021; INACOOPT-MTSS, 2025). Esta feminización se explica porque las tareas educativas y de cuidados están asociadas al “rol natural” de las mujeres, por tanto tienen menor reconocimiento social y económico.

La experiencia analizada visibiliza que el formato cooperativo actúa como soporte para ensayar formas colectivas y solidarias de producir y organizar los trabajos. Encontramos que desde un **ejercicio reflexivo y creativo**, Hincapié logra realizar acuerdos, gestos y estrategias que priorizan la vida, en los intersticios que asoman entre las restricciones de la figura jurídica cooperativa y de la política pública de cuidados. Los intersticios son espacios de posibilidad y de reinención que la cooperativa va descubriendo y ampliando a partir de formas de politicidad generadas en el encuentro entre muchas voces. De este modo, existe una apertura a debatir ideas

que desafían los marcos de lo conocido, generando procesos de imaginación política hacia horizontes de transformación que avanzan en la centralidad de los cuidados.

El trabajo exploratorio realizado evidencia la posibilidad de crear formas de **autoorganización** desde una idea de proceso, de ensayo y error, de camino que se adapta a las necesidades e improntas del propio grupo y de los territorios. Constatamos que Hincapié se gestiona a través de **espacios democráticos que van tejiendo estrategias de autocuidado** que demuestran la posibilidad de crear diversas formas de habitar y sostener el colectivo y la vida de sus integrantes. A su vez, los centros socioeducativos organizan su actividad valorizando los roles que suelen ser feminizados y menos reconocidos en lo simbólico y en lo económico, con un fuerte énfasis en el trabajo en equipo y con el despliegue de prácticas de cuidados como los espacios de cuidado mensuales.

El modelo cooperativo les permite ir ensayando **diversos modos de ser y estar en el colectivo**, que apuestan a la horizontalidad y la reciprocidad, desplazando las lógicas jerarquizantes propias de las prácticas participativas y de la organización del trabajo. Estas deconstrucciones son reflejo de los saberes y haceres cotidianos que los feminismos han desplegado y que interpelan a las prácticas de la ESS. Estos modos feministas hacen eco en las relaciones de género que se reconocen más equitativas, aunque de todos modos, se evidencia que se reproducen actitudes, mandatos y comportamientos propios del sistema patriarcal que habitamos.

La experiencia ha ido cultivando una sensibilidad hacia una asunción colectiva del cuidado, que provoca una **continuidad entre lo privado y lo público** y desborda la mirada dicotómica que jerarquiza el ámbito productivo/racional sobre el reproductivo/emocional. Encontramos que se vuelven comunes las responsabilidades y los deseos individuales y los equipos acompañan las

distintas etapas y circunstancias de la vida, contribuyendo a desarmar el conflicto capital-vida, a favor de la vida.

Es pertinente destacar que se perciben **contradicciones** vinculadas a que los procesos horizontales de toma de decisiones colectivas, que son evaluados como una fortaleza, están tensionados por la sobrecarga y la disparidad del trabajo que insume la participación sociopolítica y de gestión cooperativa. De esta manera, se refuerza la **triple presencia/ausencia** en la participación de las mujeres en los diversos ámbitos, desafiando el despliegue de estrategias que pongan la vida en el centro.

En los cinco análisis temáticos y desde diversos enfoques, identificamos prácticas, arreglos, miradas, emociones, estrategias y gestos que convergen en puntos de encuentro entre la ESS y la EF, **disputando los sentidos** a las lógicas heteropatriarcales centradas en las tareas mercantiles y productivistas que se configuran en el empleo. Hallamos que hay una intencionalidad y una fuerte apuesta a recuperar y priorizar los procesos vitales desde un entendimiento amplio de los cuidados. Esto se acompaña con una fuerte **conexión afectiva** a la cooperativa con **sentimientos ambivalentes**, derivada del involucramiento en la gestión cooperativa que contribuye a que la vivencia genere un sentido de pertenencia mayor. La **empatía, la confianza, el amor y la solidaridad** son elementos centrales que brotan en las prácticas internas y con la comunidad.

Experiencias como la que analizamos pueden ofrecer ejemplos concretos de estrategias colectivas para atender los cuidados que sirvan de motivación para las cooperativas y experiencias de la ESS en general.

Nos interesa indicar algunas temáticas que nos abrió el campo de estudio que **no se pudieron abarcar en este trabajo** y que merecen una atención especial. Por un lado, la vivencia de las disidencias sexogénicas en las experiencias cooperativas. Por otro, en relación al vínculo con el Estado, las restricciones normativas a la autonomía de la figura jurídica cooperativa y las oportunidades y limitantes de las lógicas estatales en la gestión de centros socioeducativos cooperativos con improntas comunitarias.

Hallamos que Hincapié demuestra que el formato cooperativo brinda flexibilidades y facilidades para centrarse en lo reproductivo, reconociendo las relaciones de **interdependencia** que hacen posible la vida. La densidad y radicalidad de sus acuerdos colectivos desplazan lo laboral por lo personal/familiar y colaboran a sostener la vida, existiendo diversos enfoques sobre lo que esto significa para cada quien. Esta diversidad de miradas nos permite concluir que se contemplan las singularidades, y al mismo tiempo, como conjunto se comparte este tránsito común hacia vidas más gozosas.

El trabajo realizado muestra que las prácticas de la ESS en la gestión de centros socioeducativos, constituyen espacios fértiles para visibilizar y colectivizar la responsabilidad de sostener la vida. Además, se encuentra que se promueve la corresponsabilidad entre géneros, siendo también los varones los que utilizan las estrategias de conciliación que ofrece lo cooperativo, lo que nos permite concluir que estos espacios tienen también el potencial de desfeminizar la responsabilidad de sostener la vida y tornarla más vivible.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agenjo, A. y Pérez Orozco A. (2020). Economía Feminista. En A. Agenjo, R. Molero, A. Bullejos, y C. Martínez (Coords.), *Hacia una economía más justa. Manual de corrientes económicas heterodoxas*, (pp. 51-106). Economistas sin Fronteras.
https://ecosfron.org/wp-content/uploads/2021/01/Manual-de-corrientes-economicas-heterodoxas_2-edicion.pdf
- Assandri, C., Pintos, G. y Romero, M. (2019). La motivación laboral en las cooperativas de trabajo. *Revista Idelcoop*, 225, 72 - 99,
https://www.idelcoop.org.ar/sites/www.idelcoop.org.ar/files/revista/pdf/idelcoop_225_ok.pdf
- Bertullo, J., Isola, G., Castro, D. y Silveira, M. (2004). *El cooperativismo en Uruguay*. Universidad de la República. Servicio Central de Extensión y Actividades en el Medio.
https://edu2.utec.edu.uy/assets/courseware/v1/9f78d1cc307f892eaa3df17e34fe8778/asset-v1:UTECECOOP+2021+type@asset+block/Bertullo_et_al_Cooperativismo_en_urugua_y_doc_tr22.pdf
- Carrasco, C. (2001). La sostenibilidad de la vida: ¿un asunto de mujeres?. *Mientras tanto*, (81), 43-70.
- Carrasco, C. (2006). La economía feminista: una apuesta por otra economía. En M. J. Vara (Coord.), *Estudios sobre género y economía*, (pp. 43-62). Akal.

- Carrasco, C. y Rodríguez, C. (2023). Introducción. Diálogos posibles para ampliar miradas. En C. Carrasco y C. Rodríguez (Eds.), *Voces de las economías feministas: Resistencias, arraigos, cuidados*, (pp. 13-38). Madreselva.
- Coller, X. (2005). *Estudio de casos. Cuadernos Metodológicos*. Centro de Investigaciones Sociológicas.
- Curcio, L. (2021). *Andar y desarmar las tramas. Centros juveniles gestionados por cooperativas: análisis de tres experiencias desde una mirada educativo social* [Tesis de grado, Instituto de Formación en Educación Social].
<https://repositorio.cfe.edu.uy/handle/123456789/1927>
- Cruz, A. (2007). A construção do conceito de Economia Solidária no Cone Sul. *Revista Estudos Cooperativos*, 12 (1), 7-27.
- Dobrée, P. y Quiroga, N. [Comps.] (2019). *Luchas y alternativas para una economía feminista emancipatoria*. CLACSO.
- Díaz, C. (2023). Mujeres, cooperativas, cuidados: los cambios en las subjetividades promueven la transformación de las estructuras. En C. Carrasco y C. Rodríguez (Eds.), *Voces de las economías feministas: Resistencias, arraigos, cuidados*, (pp. 283-307). Madreselva.
- Espino, A. (2010). *Economía feminista: enfoques y propuestas*. Instituto de Economía FCEA.
Serie Documentos de Trabajo DT05/10.
<https://www.colibri.udelar.edu.uy/jspui/handle/20.500.12008/4192>

- Espino, A. [Coord.] (2021). *Las desigualdades de género y la ciencia económica. La perspectiva de la economía feminista*. Universidad de la República. Comisión Sectorial de Enseñanza.
<https://www.cse.udelar.edu.uy/wp-content/uploads/2021/07/Desigualdades-Final.pdf>
- Federici, S. (2018a). *El patriarcado del salario. Críticas feministas al marxismo*. Traficantes de Sueños.
- Federici, S. (2018b). Economía feminista entre movimientos e instituciones: posibilidades, límites, contradicciones. En C. Carrasco y C. Díaz (Eds.), *Economía feminista: desafíos, propuestas, alianzas*, (pp. 15-22). Madreselva.
- García, M. y Planchesteiner, M. (2024). Cooperativismo de trabajo y sostenibilidad de la vida: repensando la gestión cooperativa. En P. Guerra (Org.), *Anales XIII EILAC*, (pp. 364-375). Sescoop Unidate Nacional.
https://fcea.udelar.edu.uy/images/micrositios/investigacion/Econom%C3%ADa_social_y_solidaria_/ANALES_XIII_EILAC_16122024_-_ISBN_250130_183724.pdf
- Gutiérrez, R., Sosa, M. y Reyes, I. (2018). El entre mujeres como negación de las formas de interdependencia impuestas por el patriarcado capitalista y colonial. Reflexiones en torno a la violencia y la mediación patriarcal. *Heterotopías*, 1(1), 1-14.
<https://revistas.unc.edu.ar/index.php/heterotopias/article/view/20007>
- Haraway, D. (1995). *Ciencia, cyborgs y mujeres. La reinención de la naturaleza*. Cátedra.
- Harding S. (1987). ¿Existe un método feminista? En S. Harding (Ed.), *Feminism and Methodology*, (pp. 1-14), Indiana University Press.

INACOOP-MTSS (2025). *Empleo en cooperativas y sociedades de fomento rural. Registros oficiales* Uruguay 2024.

<https://www.inacoop.org.uy/single-post/en-cuatro-a%C3%B1os-aument%C3%B3-un-23-7-la-cantidad-de-empleo-en-cooperativas-y-sociedades-de-fomento-rural>

Instituto del Niño y Adolescente del Uruguay [INAU] (2020). *INAU en Cifras*.

<https://www.inau.gub.uy/inau-en-cifras/item/3305-inau-en-cifras-ano-2020>

Instituto del Niño y Adolescente del Uruguay [INAU] (2024). *INAU en cifras*.

https://www.inau.gub.uy/media/cifras/inau-en-cifras-documento_2024.html

Instituto Nacional de Estadística [INE] (2010). *Censo Nacional de Cooperativas y Sociedades de Fomento Rural 2008-2009*.

Jubeto, Y. y Larrañaga, M. (2014). La economía será solidaria si es feminista. Aportaciones de la economía feminista a la construcción de una economía solidaria. En Jubeto, Y., Larrañaga, M., Carrasco, C., León, M., Herrero, Y., Salazar, C., De la Cruz, C., Salcedo, L. y Pérez, E. (Eds), *Sostenibilidad de la vida. Aportaciones desde la economía solidaria, feminista y ecológica*, (pp. 13-25). REAS Euskadi.

Jubeto, Y. y Larrañaga, M. (2018). Contribuciones de la economía feminista a la construcción de una economía solidaria. En C. Carrasco y C. Díaz (Eds.), *Economía feminista: desafíos, propuestas, alianzas*, (pp. 51-76). Madreselva.

Ley N 18.407, *Ley de cooperativas. Regulación, constitución, organización y funcionamiento*, Diario Oficial, Montevideo, Uruguay, 14 de noviembre de 2008.

<https://www.impo.com.uy/bases/leyes/18407-2008>

Martí, J. P. (2023). Una propuesta de caracterización del cooperativismo uruguayo. *Deusto Estudios Cooperativos*, 21, 17-43. <https://doi.org/10.18543/dec212023>

Méndez, V. y Romero, M. (2012). Economía Social y Solidaria. Concepto y Políticas Públicas en Uruguay. En *Vulnerabilidad y exclusión. Aportes para las políticas sociales. Uruguay Social*, (pp. 149-167). Uruguay Social Vol. 5 MIDES.

[.mides.gub.uy/innovaportal/file/22972/1/uruguay_social_vol5.pdf](https://mides.gub.uy/innovaportal/file/22972/1/uruguay_social_vol5.pdf)

Menéndez, M. y Sosa M. N. (2021). Politicidad feminista expansiva contra la fractalidad expropiatoria del pacto patriarcal. Claves para orientarnos en medio de la tormenta. *Bajo el volcán - revista del posgrado de sociología*, 3(5), 21-50.

<https://bajoelvolcanx.buap.mx/index.php/bajovolc/article/view/506/448>

MIDES Y ONU MUJERES (2024). *Encuesta de uso del tiempo 2022. Informe de resultados*.

<https://www.gub.uy/ministerio-desarrollo-social/sites/ministerio-desarrollo-social/files/documentos/publicaciones/encuesta%20uso%20del%20tiempo.pdf>

Mutuberría, V. (2010). Distintas definiciones y abordajes de la Economía Social. El campo de la Economía Social en debate. En A. García (Coord.), *Repensando la economía social*, (pp. 11-29). Centro Cultural de la Cooperación Floreal Gorini.

- Mutuberría, V. (2023). Las cooperativas como herramientas de transformación social y ampliación de derechos. Aportes desde la experiencia argentina. En C. Carrasco y C. Rodríguez (Eds.), *Voces de las economías feministas: Resistencias, arraigos, cuidados*. (pp. 309-346). Madreselva.
- Nobre, M. (2003). Mujeres en la economía solidaria. En D. Cattani (Org.), *Diccionario de Economía Solidaria*. Unitrabalho.
- Nobre, M. (2015). Economía solidaria y economía feminista: elemento para una agenda. *Revista Papeles de Economía Solidaria*, 4(1), 1-24. REAS Euskadi.
- Osorio-Cabrera D. (2017) *Modos de vida vivibles. Economía(s) Solidaria(s) y Sostenibilidad de la vida* [Tesis de Doctorado en Psicología Social]. Universidad Autónoma de Barcelona.
- Osorio-Cabrera, D. (2018). Economía Solidaria y Feminismo(s): pistas para un diálogo necesario. En E. Santamaría, L. Yufra y J. De la Haba (Eds.), *Investigando Economías Solidarias*, (pp. 97-105). Erapi.
- Osorio-Cabrera, D., Veras Iglesias, G., Tommasino, N., Andrade, A. y Rieiro A. (2019). Los cuidados en la economía social y solidaria en Uruguay: aportes feministas para su problematización. *De prácticas y discursos. Cuaderno de Ciencias Sociales*, 8(12), 237-267. Universidad Nacional del Nordeste. <https://doi.org/10.30972/dpd.8124036>
- Osorio-Cabrera, D., Pérez R., y Veras-Iglesias, G. (2023). Colectivización de los cuidados en primera infancia en experiencias de economía social y solidaria en Uruguay. En *Cuidados y políticas públicas*, (pp. 133-193). ONU MUJERES y CLACSO.

Pérez Orozco, A. (2015). *Subversión feminista de la economía. Aportes para un debate sobre el conflicto capital-vida*. Traficantes de Sueños.

Pérez-Orozco, A. (2024). Ecofeminismos. Sostener la vida y cuidar el territorio cuerpo-tierra. En A. Pérez Orozco (Comp.) *Economías feministas: arraigo, vínculo, subversión*, (pp. 19-46). Traficantes de sueños.

Planchesteiner, M., García, M. y Arizaga M. (2024). *Gestión y sostenibilidad cooperativa. Pistas feministas para cooperativas de trabajo y cooperativas sociales*.
https://fcpu.coop/wp-content/uploads/2024/11/GESTION-Y-SOSTENIBILIDAD_FCPU.pdf

Quiroga, N. (2009). Economías feminista, social y solidaria. Respuestas heterodoxas a la crisis de la reproducción en América Latina. *Iconos - Revista de Ciencias Sociales*, (33), 77-89.
<https://doi.org/10.17141/iconos.33.2009.299>

Quiroga, N. (2019). Repensando las economías sociales, solidarias y populares en clave de un feminismo emancipatorio. En P. Dobrée y N. Quiroga (Eds.), *Luchas y alternativas para una economía feminista emancipatoria*. CLACSO.
<https://www.clacso.org/luchas-y-alternativas-para-una-economia-feminista-emancipatoria/>

REAS Euskadi (2020). *Será habitable o no será. Apuntes feministas para nuestras organizaciones (pequeñas)*.
<https://www.economiasolidaria.org/recursos/sera-habitable-o-no-sera-apuntes-feministas-para-nuestras-organizaciones-pequenas/>

- Rieiro A., Veras Iglesias, G. y Andrade, A. (2019). Miradas feministas sobre la economía social y solidaria en Uruguay. *Revista Idelcoop*, (227), 32-53. <https://www.idelcoop.org.ar/revista/227/miradas-feministas-economia-social-y-solidaria-uruguay>
- Rieiro, A. y Weisz, C. (2023). Economías para la vida: la heterogeneidad de la Economía Social y Solidaria contemporánea en Uruguay. *GIZAEKOA- Revista Vasca de Economía Social*, (20), 237-275. <https://doi.org/10.1387/gizaekoa.24747>
- Rieiro A., Pena, D. y De Giacomi B. (2024). Economía social y solidaria en Uruguay: mapeo cuantitativo. *Cooperativismo e economía social*, (46), 163-196. <https://doi.org/10.35869/ces.v0i46.5578>
- Sagastizabal, M. (2019). *La triple presencia. Estudio sobre el trabajo doméstico-familiar, el empleo y la participación sociopolítica*. Universidad del País Vasco.
- Stevenazzi, F., Barrios, D., Pérez, R., Díaz, V. y Chechinell A. (2022). *Cooperativas de trabajo que gestionan centros y propuestas educativas en Uruguay. Relevamiento, dimensionamiento en el campo de la educación, principales características, propuestas pedagógicas y cooperación*. [Informe final proyecto CSIC]. Universidad de la República. Comisión Sectorial de Investigación Científica.
- Torrelli, M., Giacomi, B., Cirino, G., Dochetti, S., Laguna, H. y Riet, J. (2016). *Mapeo, caracterización y desafíos de las organizaciones/redes de representación y/o articulación de la Economía Social y Solidaria Uruguay (2014/2015)*. Universidad de la República. Unidad de Estudios Cooperativos (UEC).

Veras- Iglesias, G., Osorio-Cabrera, D., Tommasino N., Andrade, A. y Planchesteiner, M. (2021). *Prácticas de politicidad feminista en organizaciones y experiencias de la Economía Social y Solidaria*. Documento de trabajo del Eje Feminismos y Economía Social y Solidaria Centro de Formación y Documentación en Procesos Autogestionarios.

Veras-Iglesias, G. y Osorio-Cabrera, D. (2023). Visibilizar las tramas que sostienen la vida en experiencias de cooperativismo de vivienda por ayuda mutua en Uruguay. En C. Calquin, y M. Cayulef (Coords) *Lecturas feministas para la crisis global contemporánea*, (pp. 91-109). Ariadna Ediciones. <https://doi.org/10.26448/ae9789569645811.66>

ANEXO: GUÍA DE ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD

I. Bloque histórico e introductorio: primera aproximación

¿Hace cuánto formas parte de la cooperativa, cómo te integraste y qué rol desempeñas?

II. Bloque dinámica de trabajo: acuerdos de horarios, licencias y salarios

¿Cómo fijan los días y horarios de trabajo? ¿Hacen uso de **flexibilidades horarias** para considerar tareas de cuidados, estudios o particularidades en los ciclos de vida, tiempos, actividades y deseos de cada persona?

¿Has hecho uso de **licencias** por paternidad/maternidad, día Hincapié, día por cumpleaños u otros? ¿Cómo fueron los procesos de discusión y puesta en marcha de estos arreglos?

¿Qué grado de **relevancia** le asignas a estos acuerdos que permiten priorizar las esferas de la vida personal/familiar? ¿Qué **limitaciones** existen?

¿Cómo se establecen los salarios? ¿Es una prioridad de Hincapié avanzar hacia la equiparación salarial, aumentos salariales y/o mejoras en las condiciones laborales? ¿Lo han trabajado a nivel **gremial o sindical**?

Cuando surgen **altas o bajas de puestos de trabajo** vinculadas a inicios o cierres de proyectos ¿cómo lo resuelven?

III. Bloque gestión colectiva: comisiones, asambleas, distribución de tareas, sentires y clima laboral

¿Qué comisión integras? ¿Cuál es la función de esa comisión? ¿Cómo te sientes allí?

¿Cómo es la dinámica de las **comisiones**, espacios de participación y de toma de decisiones de la cooperativa? ¿Cómo es la distribución por sexo? ¿Hay personas con más legitimidad para proponer o ser escuchadas en las asambleas? ¿Han tenido estrategias para rotar la palabra? ¿Se utiliza el espacios de cuidado para niños y niñas? ¿Consideras exigente el trabajo cooperativo?

¿Qué estrategias de **cuidados** ensayan para quienes se encuentran ocupando cargos cooperativos demandantes?

¿Cómo te **sientes en Hincapié**? ¿Cómo aportas a mantener el “**buen clima**”? ¿Qué acciones realiza el colectivo para sostener lazos afectuosos y cuidados? Por ejemplo: ¿se generan espacios de encuentro, celebración, reflexión y capacitación/formación? ¿Qué estrategias existen para prevenir y resolver los **conflictos** internos?

¿Qué tipos de **tareas cotidianas sostienen la cooperativa y quiénes las hacen**? Por ejemplo: ¿hay tareas, acciones o gestos que estén menos reconocidos/valorados debido a la existencia de sesgos de género (limpiar, cocinar, mantener el local, sacar actas)? ¿Cómo se **distribuyen** las tareas y responsabilidades en el quehacer cooperativo?

En relación a la **Comisión de Género**: ¿Has percibido cambios a partir de su creación? ¿Qué potencialidades y desafíos crees que tiene esta comisión?

¿Consideras que hay **condiciones o espacios propicios** para realizar planteos en relación a mejorar la conciliación personal, familiar y laboral? ¿O en avanzar hacia una mayor valorización de las necesidades y responsabilidades de cuidados y deseos de cada persona?

IV. Bloque de cierre: evaluación personal, deseos y horizontes

¿Cómo evalúas tu **trayectoria** en Hincapié? ¿**Qué lugar ocupa en tu vida**? ¿Cuál es tu motivación y tus deseos por formar parte de una cooperativa de trabajo como Hincapié? ¿Qué cambiarías?

¿Crees que Hincapié con su modelo de cooperativa de trabajo tiene ciertas facilidades o intenciones para plantearse políticamente como **horizonte**, una mayor colectivización y desfeminización de las tareas de sostén de la vida?

¿Cómo te ha apoyado Hincapié a **sostener tu vida**?

¿Algún comentario final?

V. Bloque para integrantes de la Comisión de Género

¿Cuándo y por qué se crea la comisión? ¿Cómo se compone? ¿Cómo consideran la participación de varones? ¿Existen o han existido espacios únicamente integrados por mujeres o mujeres y disidencias?

¿Qué acciones y formaciones han realizado y cuáles tienen interés de realizar? ¿Consideras que desde que existe la comisión se han dado cambios en cuanto a la circulación de la palabra en asambleas? ¿Crees que las personas se sienten más confiadas para proponer y ser escuchadas? ¿Cómo evalúas los vínculos entre las personas trabajadoras? ¿Existen prácticas de cuidados entre ustedes?

¿Cómo distribuyen las tareas y responsabilidades en el quehacer cooperativo? ¿Visualizas estereotipos de género?

¿Qué reflexiones hacen en la comisión en torno a la posibilidad de realizar acuerdos que incorporen deseos, responsabilidades, necesidades y tareas de cuidados?

¿Cómo es el proceso de pronunciación ante fechas conmemorativas como el 8 de marzo (Día Internacional a la Mujer o Huelga Feminista) o el 25 de noviembre (Día Internacional de la Eliminación de la Violencia Contra la Mujer)?

¿Qué vinculación tienen con el movimiento cooperativo, sindical, feminista y territorial comunitario?

¿Consideras que hay un interés genuino de parte de toda la cooperativa en relación a propuestas feministas o de género?

¿Algo más que quieras agregar en relación a los desafíos, potencialidades o limitantes en el trabajo de la comisión?