



Casa abierta al tiempo

# UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA

**IDÓNEA COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**  
**MAESTRÍA DE PSICOLOGÍA SOCIAL DE GRUPOS E INSTITUCIONES**  
**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA**  
**UNIDAD XOCHIMILCO**

**Prácticas de planificación y toma de decisión colectiva en experiencias de autoorganización de agrupaciones de Economía Social y Solidaria.**

Presenta

Daniel Pérez Pereyra

Comité evaluador

Dr. Rafael Reygadas Robles Gil (asesor de tesis)

Dra. Maricela Adriana Soto Martínez

Dra. Valeria F. Falleti Bracancini

Mtra. Guadalupe Ortiz Hernández

Noviembre de 2018

## Índice

<b>1. Introducción</b>	<b>3</b>
Sobre el proceso de trabajo en el programa de la maestría.	3
La Economía Social y Solidaria desde la psicología social.	6
<b>2. ¿Desde dónde empezamos a preguntar?</b>	<b>14</b>
Aspectos preliminares acerca del decir y la implicación	14
Notas sobre la implicación en la diagramación de la pregunta	20
Panorama sociohistórico acerca del planteo del problema de la toma de decisiones en emprendimientos de Economía Social y Solidaria.	25
Lo psicosocial en los emprendimientos de ESS.	35
<b>3. Problema de investigación</b>	<b>38</b>
¿Cómo, porqué y para qué observar los colectivos autoorganizados de ESS?	39
<b>4. Aspectos metodológicos</b>	<b>47</b>
Pensamiento y subjetivación	48
La metodología cualitativa	53
Cartografía	54
Derivación	57
Implicación	59
Experiencias y discursos	62
Tratamiento de la información	64
Orientación inicial sobre qué tipo de experiencias visitar	65
<b>5. Recorrido</b>	<b>67</b>
<b>6. Emergentes del trabajo de campo</b>	<b>78</b>
Sobre el proceso global de trabajo	78
Procesos y multiplicidades	80
Tecnologías y técnicas decisionales	87
Estructurar o no estructurar las decisiones	94
La formación de una red	104
<b>7. Líneas</b>	<b>111</b>
Poderoscopia y microbiología del poder	112
Subjetivaciones de quien trabaja	113
Nuevos territorios	115
<b>Bibliografía</b>	<b>116</b>
<b>Anexos</b>	<b>121</b>
a. METODOLOGÍAS Y DINÁMICAS DE LAS ASAMBLEAS	121
b. LAS 15 CARACTERÍSTICAS QUE DEFINEN UN PROYECTO DE ESS	125

## 1. Introducción

Este texto juega el papel de la Idónea Comunicación de Resultados de un proceso de investigación de la Maestría en Psicología Social de Grupos e Instituciones de la Universidad Autónoma Metropolitana - Unidad Xochimilco. Pretende documentar un proceso de trabajo formativo de dos años en investigación/intervención desde una perspectiva construida entre tantas que existen en nuestro campo académico y profesional sobre la psicología social. Será una versión de un recorrido por adentros y afueras, de grupos e instituciones, de ideas y prácticas, de territorios de existencia. El líneas generales, es una experiencia *en* una vida como tantas experiencias que podemos tener, de tantos espacios de los que podemos participar (como practicar un deporte, hacer música o ir a trabajar al taller), y a su vez difiere de todas por lo singular que representa las cosas que vivimos y que desbordan tanto que estimulan nuestra posibilidad de pensar.

En este caso se trata de un recorrido que ofrecerá, entre cosas imprevisibles, una visión de la psicología social y su trabajo en el campo de grupos autoorganizados en Economía Social y Solidaria (en adelante ESS), una perspectiva de la ESS y de lo que sucede en las reuniones de toma de decisiones y planificación pensando en clave de la microfísica del poder. A su vez, también la construcción de una manera de pensar desde un tiempo y un lugar, en una historia que nos forma y que no hay que dejar de tener en cuenta, para no confundirnos entre las palabras que se dicen pero si poder perders, extrañarnos de nosotros mismos, y transformarnos al volver.

*Sobre el proceso de trabajo en el programa de la maestría.*

¿Porqué es importante el proceso de trabajo en la maestría? En primera instancia, porque es importante entender que este texto parte de unas condiciones de producción, que no sale de la nada. Este asunto nos ocupará en varias ocasiones, desde cuestiones relativas al análisis de la implicación, la producción de discursos y la situación sociohistórica de la que partimos. Es parte de una serie de posicionamientos epistémicos en los que podremos ir profundizando a medida que avancemos. En esta parte, consideremos que hay varias personas, sujetos y discursos detrás de este texto, y que haremos el intento de verlos, sabiendo que hay una

infinidad de cosas que se mantendrán en la invisibilidad. Una de esas cosas que está detrás de este texto es la Maestría en Psicología Social de Grupos e Instituciones de la Universidad Autónoma Metropolitana, unidad Xochimilco, en el período de dos años que comprende su doceava generación.

Más allá de poder situar este texto, pensar el proceso de trabajo en la maestría es importante porque como profesionales de las ciencias sociales, evaluar y cuidar la universidad pública es una tarea a la que hay que prestarle atención. La universidad es una organización compleja que tiene muchos efectos sobre la comunidad, y que en nuestro campo es un instrumento de intervención principal; merece el esfuerzo comprenderla y desarrollarla en esa línea.

Entender cómo se producen las investigaciones, como funciona la universidad, cual son sus posibilidades y sus dificultades, es un asunto determinante en nuestro trabajo y particularmente sensible en el campo de las ciencias sociales ya que las instituciones son parte de nuestro campo de acción. Sumado a esto, podemos considerar que la psicología social es un campo múltiple en el que conviven distintas formas de comprenderla y practicarla. Esto nos va a llevar a una constante reflexión epistémica, de la que la interpelación dialógica con la institución académica y científica forma parte. Tenemos que saber qué psicología social hacemos y porqué, qué implica desarrollar las ciencias sociales y qué son: cómo hacemos ciencia y para qué.

Para situar algunos elementos generales del proceso de formación de la maestría, su estructura de trabajo que comporta los siguientes elementos:

Fueron seis trimestres de actividad académicas organizados en seis módulos. Cada módulo debía ocuparse de una parte del proceso de formación y el resultado final debería ser la Idónea Comunicación de Resultados (ICR) de un proceso de investigación que acompañe al desarrollo curricular de la maestría. Para esto, se dispuso en los seis trimestres de un esquema que casi siempre se mantuvo el mismo: Un seminario Teórico-Metodológico, Seminario de Aproximación al Campo, Taller de Asesoría Colectiva y Seminario de Grupos. En los últimos dos trimestres el Seminario de Aproximación al Campo es sustituido por el Seminario de Análisis, Estructura e Interpretación del Trabajo de Campo.

En mi caso particular fui un estudiante extranjero, que fue de Uruguay a México a participar de este proceso. La maestría goza de cierto reconocimiento en la Facultad de Psicología de la Universidad de la República en Uruguay, principalmente por tener un

abordaje similar de la psicología social, y por razones históricas entre las que cuentan que México fue un país que recibió a personas en el exilio producto de la dictadura militar, y por el sistema modular que sirvió de influencia para la creación de la estructura académica de la licenciatura en psicología en el período de vuelta a la democracia.

En el Plan de Estudios de la maestría, los objetivos son:

- a) Formar profesionales calificados teórica, metodológica y técnicamente para el trabajo con grupos y el abordaje institucional, tendiente al apoyo de procesos colectivos de gestión de tareas y/o proyectos y al esclarecimiento de las situaciones grupales e institucionales en juego.
- b) Formar investigadores en el campo de los procesos grupales e institucionales, con el fin de apuntalar así la intervención profesional.
- c) Formar profesores especializados en procesos de aprendizaje grupal.
- d) Formar profesionales e investigadores con capacidad de reflexión crítica en torno a los procesos de formación y de producción de conocimientos y ante las cuestiones sociales contemporáneas.
- e) Formar investigadores que cuenten con una perspectiva transdisciplinaria y multirreferencial y desmitificar el pensamiento lineal y causal en Ciencias Sociales, para arribar a la polémica y al debate, como una manera de entender la pluralidad y complejidad del conocimiento.

La instrumentación para llevar a cabo estos objetivos fue la de los seminarios acompañando la elaboración de la ICR, y un seguimiento de este proceso de elaboración por el/la Asesor/a de la ICR. En la práctica el cumplimiento de estos objetivos siempre es relativo, y dependerá de cada tránsito por la maestría el modo en el que se logren.

El acervo de trabajo de la maestría es nutrido tras veinticinco años de trabajo. En líneas generales, su línea fuerte es el planteo de una psicología social de intervención, en contraposición a psicologías sociales más de tendencia más teórica o de carácter experimental. Es importante para esta aproximación a la psicología social que los problemas sean construidos respondiendo a las personas que los viven en un momento sociohistórico que hay que estudiar para encuadrar la intervención.

Entre los múltiples referentes teóricos, los más presentes son los de la proximidad al análisis institucional y la psicología de grupos de corte más rioplatense.

Como proceso de investigación enmarcado en una duración de dos años, una maestría de este estilo ofrece la posibilidad de territorializarse en ciertos aspectos del campo de saberes que es la psicología social. Este campo de saberes, también está ligado a la formación de un campo de problemas, en la medida que en el proceso se toma vínculo con aspectos múltiples de estos campos que sitúan la actividad investigativa en vías de una definición y complejización de su accionar.

Como profesionales de las ciencias sociales, las dinámicas educativas e investigativas son un campo en el que tenemos la mirada puesta para elaborar lecturas y propuestas. En este caso, si hay alguna lectura que hacer desde este ángulo al proceso de la maestría es la necesidad de que exista una evaluación participativa por parte del grupo de estudiantes de la generación, tanto a nivel de cada seminario como con respecto al proceso global. Esto es fundamental para la planificación pedagógica y procesual. Ayudaría a adquirir perspectiva sobre elementos a ajustar en varios niveles de su funcionamiento. También trabajar la integración entre seminarios y planificación educativa en base a una coherencia procesual de las propuestas de cara a promover la agilidad y adecuación del proceso de investigación a los objetivos de formación de la maestría.

Finalmente, en la multiplicidad que representa cada tránsito por la maestría, y en la diversidad de participantes que la componen, en la heterogeneidad que se hace posible hay algo del campo que se quiere pensar y sobre el que se quiere intervenir. La tarea de la psicología social enfocada desde los problemas que emergen de la intervención es una tarea difícil, compleja y múltiple, tal cual lo son los procesos sociales con los que se quiere hacer un camino de pensamiento.

### *La Economía Social y Solidaria desde la psicología social.*

No va a ser sencillo definir claramente la psicología social. Quizás la primera dificultad es intentar definirla como si fuese una cosa sola. Deberíamos partir de que hay muchas psicologías sociales y considerarlo como un campo de conocimientos múltiple con muchas formas de construir problemas y de intervenir. Hay distintas perspectivas académicas que

abordan el sentido del término, gente que hace cosas diferentes. Suelen categorizarse se diferentes maneras, y pueden ser llamadas de psicólogos, sociólogos, de positivistas, de ensayistas, de filósofos, entre otras consideraciones posibles. Es muy difícil el consenso, lo cual configura un campo abierto, ávido de debate, con preguntas que en principio desafían nuestros marcos epistémicos.

Por ejemplo, podemos considerar que “la psicología se define, típicamente como la ciencia de la conducta humana, y la psicología social como la rama de esa ciencia que trata de la interacción humana” (Gergen, 1998: 39). Ya vemos que nos estamos metiendo en problemas cuando intentamos definirla. Sabemos que la *conducta* es un concepto ligado a un tipo de reflexión, y a un modo de pensar en psicología, y que hay muchas formas de entenderla. También que la psicología social sea una rama de una psicología general es algo claramente no consensuado. Podríamos traer a colación la perspectiva de Pichon-Rivière (1975, pp.150-152), que sostiene que toda psicología es estrictamente social porque cualquier evento, suceso u objeto psicológico que pretendamos delimitar va a estar en función a procesos que son sociales.

No va a haber una sola forma de mirar desde la psicología social, o sea que no vamos a tener una disciplina unificada. ¿Es malo esto? Todo depende de qué pensemos sobre el conocimiento.

Para un esquema reduccionista sería una limitante, porque no se puede reducir una aproximación a otra, y por lo tanto no habría el tipo de avance y acumulación de conocimiento que un reduccionismo requiere sobre un problema porque nunca se podría constatar de que estaríamos hablando de la misma cosa. Limitémonos a agregar una idea sobre esta dimensión antes de continuar: las aproximaciones epistémicas no se deberían considerar como una elección voluntaria y aislada de quien investiga, estas aproximaciones necesitan construirse en relación a un problema, y el problema debe intervenirlas. El problema en principio no está ni en quién lo estudia, ni en la cosa estudiada: está en otro lugar cuya localización es un proceso inherente al problema mismo, donde entran en juego las configuraciones sociohistóricas. Si el problema nos desordena el conocimiento, no debemos cambiar la realidad para que no se nos caigan las teorías, tenemos que poder afrontarlo y adaptar nuestros esquemas. Hay que dudar de un pensamiento que no sostenga el error, el aprendizaje y la transformación frente a los desafíos que nos ofrece lo que no sabemos.

Volviendo a nuestra línea, la diversidad irreductible de perspectivas ofrece un problema epistémico sobre el que hay que trabajar. Una de las alternativas es la posibilidad de profundizar por acumulación de perspectivas sobre problemas complejos, sociohistóricamente situados. Desde un enfoque así podemos pensar en esa diversidad como una fortaleza, teniendo en cuenta que es una aproximación en función de los problemas que pensamos y que responde mejor a ellos.

Continuemos con el trabajo de Kenneth Gergen (1998) que se llama “La psicología social como historia” para ver cómo seguimos construyendo este campo.

Va a haber una discusión con respecto a que si la psicología social se define como ciencia, y de este modo entramos en un campo de reflexión epistemológica. En este campo, por ejemplo, una perspectiva positivista-reduccionista propone el establecimiento de leyes generales producto de la observación sistemática de la realidad, cuyo establecimiento sería el propósito fundamental de la ciencia. Es un asunto que podemos ver desde muchos ángulos; a su vez el tema de las posibilidades de científicidad de las ciencias sociales es un eje de pensamiento que la acompaña en su desarrollo. Podríamos pensar en otras científicidades, en una crítica epistemológica desde la reflexión de las ciencias sociales, o hacia ella; o ir más allá, en trascender lo disciplinario buscando algunas alternativas posibles, por ejemplo en complementariedades epistémicas con otras formas de saberes o en su historización crítica y genealógica. Hay muchas posibilidades. Abordaremos las que podamos pensando en la pertinencia para este trabajo. Iremos tomando una posición respecto de estas cosas, mas seamos conscientes de que es un campo abierto y que debe acompañarnos siempre en la reflexión sobre los problemas sociales.

Gergen cita a Mills (1969 en Gergen, 1998: 39) cuando dice que: “los psicólogos sociales quieren descubrir relaciones causales de modo que puedan establecer principios básicos explicativos de los fenómenos psicosociales”. Este modelo de ciencia en realidad es importado de las ciencias llamadas *duras* y pretende aplicar el método científico del siglo dieciocho a la conducta humana. Sucede que el tremendo éxito que tiene la aproximación de estas ciencias en el establecimiento de principios generales de comportamiento causal de las cosas se debe a la estabilidad general de los acontecimientos que estudian. Por lo tanto, se pueden dar a la ilusión de que su producción de conocimiento es sin sujeto, *asocial* y *ahistórica* (Domènech, Ibañez 1998, p.15) porque sin la estabilidad de los acontecimientos las leyes generales no conseguirían emerger. “Si los acontecimientos naturales fuesen



caprichosos, la ciencia natural sería en gran parte reemplazada por la historia natural” (Gergen: 1998: 40) .

A lo que va esta línea de pensamiento es que la psicología social es ante todo una indagación histórica, por el hecho de que trata con hechos que son en gran medida inconstantes, fluctuantes e irrepetibles. Los *principios de la interacción humana* no pueden generalizarse fácilmente porque descansan sobre cuestiones que no permanecen estables, es decir, que la psicología social no puede producir conocimientos que queden por fuera situación sociohistórica en la que está comprendido, ni por fuera del problema de los sujetos que conocen y las condiciones en lo que dicen lo que dicen (Gergen: 1998).

Otra cosa que no podríamos ignorar es que quien investiga interviene creando el objeto que pretende estudiar. Miquel Domènech y Tomás Ibañez (1998) lo ilustran de la siguiente forma: digamos que el mundo está dividido en objetos “aprehensibles” (zapatos y libros) y “no-aprehensibles” (montañas y estrellas), en el sentido de que puedo o no agarrarlos con las manos. La aprehensibilidad no sería una propiedad de los objetos, es una propiedad que les damos nosotros a razón de nuestras propias características. Lo mismo ocurre con todos los objetos y todas las propiedades posibles que podamos pensar: lo que tomamos como objetos naturales no son sino objetivaciones que están ligadas a nuestras características, convenciones y prácticas (p.14). La ciencia positivista, en el sentido corriente del término, necesita basarse en que la realidad existe independientemente de la acción humana, pero esto es un obstáculo epistémico cuando nos aproximamos a ciertos problemas.

Entonces necesitamos que nuestra psicología social sea en perspectiva histórica, porque no podemos trabajar los problemas de lo colectivo de forma abstraída de la historia. Esto desata alteraciones epistémicas en varios planos. Por el momento remitamos a los que nombra Gergen en el trabajo citado (pp.41-49):

- *El impacto de la ciencia en la interacción social*: Al trabajar, describimos una realidad que es afectada por lo que hacemos; influimos en ella de manera activa. Tenemos valores y posicionamientos, no sólo describimos sino que *prescribimos* cosas de las que incluso no somos del todo conscientes. Por algo elegimos pensar ciertas cosas, por algo *construimos* ciertos objetos de conocimiento. En este camino, se producen prácticas y conocimientos que son usadas para intervenir sobre las condiciones de lo que se quiere conocer.

- *El valor de la investigación aplicada*: Hay un prejuicio sobre el valor pasajero de la investigación aplicada, y un favoritismo por las investigaciones que buscan teorías generales. Una psicología social histórica no puede reproducir eso, más que nada debe abocarse a producir herramientas que puedan utilizarse en la solución de los problemas de importancia inmediata para la sociedad.

- *De la predicción a la sensibilización*: Si el valor de las ciencias duras es la predicción causal de los hechos, una disciplina histórica debería sobre todo sensibilizarnos frente a la complejidad de la vida cotidiana. Que aprendamos a percibir las sutilezas de los mecanismos de control, o los invisibles sociohistóricos que están conectados a nuestros problemas y violencias; eso sería la tarea de la sensibilización.

- *Hacia una historia social integrada*: No es tarea una tarea disciplinaria de la psicología social construir un modo de historia. Los factores políticos, económicos e institucionales son todos necesarios para una comprensión de forma integrada. Esto es un problema complejo, y como eso necesariamente transdisciplinario, en el sentido que se necesitan formas de pensar y hacer que estén más allá de lo disciplinario.

Para continuar, vayamos al desarrollo propio de la UAM Xochimilco sobre psicología social; particularmente de la *Psicología Social de Intervención* en un texto homónimo (Casanova, Manero, Reygadas, 1996). ¿Qué la caracteriza? Veremos algunos rasgos generales. Sin embargo, es importante mencionar antes que esas características parten de un pensamiento histórico sobre la génesis teórica y la génesis social de la disciplina (p.159). Esta perspectiva hace que entre en un plano de visibilidad los factores constitutivos de los campos de saberes, procuran que no se olviden, como se advierte cuando sucede el *efecto Lukács* en las ciencias que olvidan su procedencia (p.183). Este efecto opaca la génesis social de la disciplina, y hace que adquiera un tinte esencialista, que es compatible con las posturas epistémicas de las ciencias positivas, ahistóricas y asociales. Sin embargo, aquí se hace un punto de quiebre con esas aproximaciones, entendiendo que la situación sociohistórica de la que parte un conocimiento es indispensable para comprender qué dice, qué no dice, qué no puede decir, porqué dice lo que dice y qué puede hacer.

Como elementos a destacar de la génesis social de la propuesta, destaquemos que parte de procurar desmarcarse de la exigencia asistencial que el Estado le hace a la psicología como campo de saberes vinculado al control social. Se dice que, para la gestión asistencial los sujetos colectivos aparecen como objetos y no como actores y autores de un devenir

histórico social, y que lo importante es identificar las relaciones del individuo con el grupo de forma de corregir, reinsertar o rehabilitar los comportamientos que generan problemas (p.164).

Por eso, las características de los problemas que aborda la psicología social obligan a criticar las bases epistémicas sobre las que trabajamos. En una primera instancia, a situar a las personas y sus organizaciones no como objetos de conocimiento abstraídos sino como sujetos que participan protagónicamente de la producción de conocimientos situados en lo sociohistórico. También a asumir una postura interdisciplinaria, no especializante ni tecnocrática, y dentro de ella a integrar varias fuentes de conocimientos.

Se puede resumir en el siguiente postulado:

Podríamos plantear dos definiciones de la psicología social de intervención: en tanto encrucijada de reflexiones sobre la problemática de la subjetividad colectiva, es un conjunto de corrientes de ámbitos disciplinarios diversos, que se constituyen a partir de proyectos diversos y con posturas epistemológicas variadas. Pero a esta definición amplia, podríamos oponer una definición más estricta: es una corriente o tendencia que se origina en una psicología social crítica, que estructura a partir de postulados multireferenciales un corpus teórico para la elucidación de los fenómenos que hacen a la subjetividad colectiva (Casanova, Manero, Reygadas, 1996, p.184).

Entonces: ¿Cómo vamos a pensar un problema psicosocial?

Es un problema que, para poder definirse, va a necesitar que:

- Exista *por* y que tenga relevancia *en* la vida social, y que en él que estén jugados asuntos relativos campo psi (mentales, vinculares, comportamentales, etc.).
- Sea definido en coordenadas sociohistóricas.
- Las personas que participan de él sean sujetos activos del conocimiento que se produce.
- Promueva la sensibilización y los aprendizajes activos y prácticos.
- Se piense inscripta en un sistema institucional que también lo define activamente.

Se espera que un problema psicosocial, o una aproximación desde la perspectiva de la psicología social no sea algo estandarizado ni unívoco. Hay una multiplicidad de Psicologías sociales, y por lo tanto de modos de definir un problema psicosocial. Aquí estamos pensando la definición de los problemas desde cierta perspectiva, y es importante decir lo que se pueda de ella, por varias razones. Una de ellas es para que sepamos en qué condiciones de reflexión se producen las investigaciones y qué discurso epistémico hay detrás de ellas. Otra es que nos enfrentamos a problemas complejos que no sabemos pensar con claridad, por lo tanto necesitamos sumar a la reflexión epistemológica sobre los problemas sociales.

Esperemos, desde esta aproximación, la integración de fuentes de pensamiento diversas y una reflexión sobre los discursos, sobre cómo se constituyen los saberes. A su vez dentro de ese panorama se necesita una reflexión sobre la situación institucional, los encargos diversos y una perspectiva de que quien investiga está implicado en la producción de conocimientos, cobrando importancia un análisis de la implicación en ese proceso.

La línea de pensamiento de esta forma de ciencias sociales tiende a considerar que toda elaboración sobre la subjetividad se hace en base a que la subjetividad es algo colectivo, siempre. Esto ofrece la referencia a conceptos que necesitan esa base, entre los que típicamente encontramos el de imaginario social, procesos de subjetivación, dispositivos disciplinarios, sistemas sociales, producción de subjetividad, adaptación activa a la realidad o microfísica del poder en el abanico de posibilidades de pensamiento.

Finalmente, otra cosa que va a ser importante va a ser la producción de prácticas, de elementos de valor muy concreto e históricamente situados, en la intervención sobre los problemas que se pueden delimitar. Esto tomando en cuenta especialmente la elaboración compartida y la consonancia con lo que le sucede a las personas que en el campo social están vinculadas a los problemas que se pueden ver y trabajar desde esta perspectiva.

¿Por qué pensar la ESS desde esta perspectiva?

Veremos que la ESS está formada por muchas experiencias en las que el componente humano, social, grupal y solidario es protagónico. Ofrece una perspectiva y unas prácticas que se centran en eso como factor decisivo y fundamental de los emprendimientos.

Se convierten en espacios de investigación y de intervención, de producción de pensamiento y experiencias sobre los asuntos de la solidaridad, la horizontalidad y la participación, porque es necesario para la vida de los emprendimientos. En ese escenario se juegan las mentalidades y los vínculos en grupalidades que se ponen frente a problemas

sociales graves y difíciles, que todavía no sabemos resolver. Por esto mismo se necesita el aporte de investigaciones y pensamiento, pero desde una posición de producción de conocimientos que sea acorde a los problemas y a los sujetos involucrados. Profundizaremos sobre esto en los próximos capítulos.

Para finalizar esta parte veamos una resonancia, una especie de reflejo en los modos de estar en sus respectivos campos, y de posicionarse frente a la construcción de problemas entre la psicología social crítica, histórica o de intervención y los planteos de la ESS

Veíamos cómo esta forma de psicología social parte de una crítica, podemos decir de una disconformidad con un modo de hacer ciencias sociales abstraída de los problemas sociales concretos. La ESS surge de una crítica, de una disconformidad con un modelo de hacer economía que está centrado en el lucro, el individualismo y la explotación. La vocación por instituir, por ser movimiento instituyente es algo que ha vivido entre ambos campos; la mirada puesta en el margen, en lo invisible y en la potencia de lo micro conectada con la mirada hacia lo macro.

Un psicólogo social argentino, Marcelo Percia (2009), nos comparte que:

Afuera de toda forma no es otra forma, sino el deseo de un más allá de todas las formas. La deformidad es la corrupción de la forma modelo. Si la insatisfacción es histórica, la inconformidad llama a lo político. La entrega fascinada a las promesas del mercado, neurotiza al deseo: lo envuelve de nerviosismo frustrador. La inconformidad es insumisión ante las formas que nos gobiernan. La inconformidad pulsa lo todavía no anunciado. (p.16)

Podría ser que algo pulsa entre las gentes disconformes, y que nos ponga manos a la obra.

## 2. ¿Desde dónde empezamos a preguntar?

En este capítulo procuraremos situar la investigación, porque lo que se dice no emerge ningún lugar... de algún lado sale. ¿Cómo ubicar este lugar? Necesitamos dar coordenadas sociohistóricas, situarnos tanto en la sociedad como en la historia como primer paso para producir una pregunta. Podríamos decir que las preguntas tienen unas condiciones de producción en la sociedad y en la historia, y es intentar ver aspectos de estas condiciones lo que constituye el primer paso de la actividad investigativa.

A continuación tenemos unas páginas que buscarán hablar de la situación sociohistórica, de la implicación y de la multiplicidad de voces en lo que *se dice*. Si decimos que lo que se dice no sale de la nada, entonces continuemos con el intento de explicitar las posturas epistemológicas, académicas y políticas que tomamos para producir conocimiento, ya que las tomamos aunque no seamos conscientes de que lo estamos haciendo.

Se puede apelar a múltiples fuentes para avanzar: Puede ser buscando en las experiencias de la vida académica y pensar dónde están los puntos que pueden requerir atención o desarrollo. También en los espacios de trabajo y pensar dónde han estado las dificultades y los desafíos para los cuales la formación profesional, que si bien nos ha dado herramientas para pensar o intervenir, ha quedado limitada. También podría ser en la vida cotidiana, en la vida social en la que estamos, que representa tantos mundos y tantos problemas que se nos cruzan habitando cualquier situación. Cualquier lugar podría ser fuente de la que partan interrogaciones. De todos modos, lo importante será reconocer algunas cosas para comprender lo que continúa: que se dice desde una situación sociohistórica, que se dice desde de forma implicada, y que se dice desde una multiplicidad.

### *Aspectos preliminares acerca del decir y la implicación*

Antes de abordar aspectos de la situación sociohistórica en la que se ubica la temática de este trabajo, es necesario hablar de algunas cosas sobre el lugar desde el que *se dice* en orden de caracterizar algunas cosas sobre la construcción de la mirada y las preguntas que le son propias a esta investigación. A su vez, también necesitamos mencionar algunos aspectos de la implicación y su análisis en orden de darle sentido a este trabajo.

Con el *se dice*, y el pronombre impersonal *se*, hacemos referencia al abordaje de los regímenes de enunciados y la enunciación como los trabaja Foucault según el análisis de Deleuze sobre su obra (Deleuze, 1985, 1986, 1988). El presente texto forma parte del *se dice*, es decir, del murmullo generalizado de palabras que producimos los hablantes. *Se dice* no es *yo digo*, *él dice* o *ella dice*: *se dice* hace referencia al hablar de un conjunto heterogéneo y polifónico de personas que *practican* el lenguaje y representa a cualquier hablante, a todos los sujetos posibles que enuncian. Como indefinido e impersonal, refiere a una práctica, a un conjunto, en este caso al conjunto del hablar. Vale decir: hablar y ver. *Se dice* y *se ve*, y son ambas dimensiones, lo *audiovisual*, de lo que va a estar presente en el análisis foucaultiano del saber. ¿Qué sentido tiene, en este momento, plantear esta idea que quizás resulte un poco extraña? En principio se relaciona a toda la construcción del discurso y el saber en Foucault, que es algo que vamos a estar usando. Uno de sus sentidos es situar este texto, y para situarlo es necesario primero reconocer que dice con lo que se puede, con lo que está disponible. ¿Qué está disponible? Lo que *se dice* o *se ve* en una época, lo que *dispone el dispositivo*. Así, desde esta perspectiva tomaremos tres ideas para mencionar en esta perspectiva del *se*.

La primera es que el *se* se da en y por un momento sociohistórico. Esto se refiere a que “toda época dice (y ve) lo que tiene para decir (y ver)” (Deleuze, 1985:63). Hay que situarse en la historia para comprender que lo que decimos tiene una función en ella, y que está en función a ella misma. Es importante considerar esto, porque no decimos o percibimos por fuera de la historia, y no lo hacemos por fuera del sistema histórico que delimita lo que se puede y lo que no. Prácticas históricas, ese es nuestro decir y nuestro ver. Decir teoría, decir prácticas y decir encuentros, son prácticas que se ponen a jugar con otras en nuestras instituciones, en nuestros espacios y en la vida cotidiana; todo esto será importante tenerlo en cuenta a la hora de pensar en la perspectiva que vamos creando sobre las cosas.

La segunda idea se refiere al estatuto del enunciado en Foucault. El enunciado en el discurso es el pasaje de un sistema a otro que le es heterogéneo, a diferencia de la frase o proposición que es la determinación de constantes en un sistema homogéneo. No significa esto que no hablemos con proposiciones o frases, con un lenguaje que aparentemente homogéneo, pero sí implica asumir que la homogeneidad del lenguaje y su sistematicidad son ficciones, son abstracciones que son propias de algunas aproximaciones lingüísticas, o que necesitan construir ciertas epistemologías para recortar sus objetos (Deleuze, 1985, p.110). El

enunciado entonces es el pasaje entre sistemas heterogéneos, lo que significa que conecta al hecho lingüístico con su exterior, es el punto de contacto entre las palabras, las frases y las proposiciones con su exterior. Asimismo, un enunciado es una multiplicidad tanto como la historia, ambos se resisten a la unificación:

(Foucault muestra que) en la actualidad el debate esencial no tiene tanto que ver con el estructuralismo como tal, con la existencia de modelos y de realidades denominadas estructuras, como con la posición y el estatuto que corresponden al sujeto en dimensiones que presumiblemente no están totalmente estructuradas. Así, en la medida en que se opone directamente la historia a la estructura, puede pensarse que el sujeto conserva un sentido como actividad constituyente, aglomerante, unificante. Pero no ocurre lo mismo cuando se considera las «épocas» o formaciones históricas como multiplicidades. Estas escapan tanto al reino del sujeto como al imperio de la estructura. La estructura es proposicional, tiene un carácter axiomático asignable a un nivel bien determinado, forma un sistema homogéneo, mientras que el enunciado es una multiplicidad que atraviesa los niveles, que «cruza un dominio de estructuras y de unidades posibles y hace que aparezcan, con contenidos concretos, en el tiempo y en el espacio». El sujeto es frásico o dialéctico, tiene la característica de una primera persona con la que comienza el discurso, mientras que el enunciado es una función primitiva anónima que sólo deja subsistir el sujeto en la tercera persona y como función derivada. (Deleuze, 1988, pp.40-41)

Tomando en cuenta esta cita, ¿quién habla en un discurso? Quizás hacer algunos énfasis: consideremos que quién habla no va a ser un sujeto, sino una multiplicidad. Tal como la Historia no es una, sino que también es una multiplicidad de la que van a emerger los acontecimientos de diversas maneras. Se los va a hacer emerger a través de lecturas, en un momento histórico y en (y por) ciertas relaciones de poder que siempre van a estar presentes. Así, las posiciones de *sujeto de enunciación* (ya no del enunciado) van a ser complejas: ya no hablamos de un sujeto específico que habla, sino a un sujeto en el campo social, un sujeto de enunciación, un sujeto en el *se habla*. Esto se ve cuando, por ejemplo, la sentencia sobre un condenado va a tener efectos prácticos cuando esté dictaminada por *la posición* de un juez, o el diagnóstico sobre un enfermo cuando sea hecha por *la posición* un médico. Si condenamos



sin ser jueces, o si diagnosticamos sin ser médicos no va a suceder lo mismo. En este caso, por ejemplo, habrá que pensar quién habla a través del texto académico, de la tesis de maestría, del discurso del psicólogo social o del profesional en ciencias sociales. En este plano no debemos confundir el sujeto con el investigador, sino que debemos pensar en la subjetivación de quien investiga: es importante saber desde dónde decimos lo que decimos para discriminar este último punto, quién es el *sujeto de la enunciación*, y no tener una respuesta necesariamente unívoca. A esto, por ejemplo, Guattari y Rolnik (2006) proponen sustituir la idea de sujeto por la de *agenciamiento colectivo de enunciación*. Para pensar que se habla desde algo que es social y múltiple, y no sólo en un sentido restringido de lo social como lo humano a secas, sino que “implica además la entrada de distintas colecciones de objetos técnicos, de flujos materiales y energéticos, de entidades incorpóreas, de idealidades matemáticas, estéticas, etc.” (p.367).

El tercer elemento a rescatar es que lo que *se dice* va a tener una relación compleja con lo visible. Decir en la formación histórica va a formar un campo de cosas visibles, a su vez que se va a poder hablar de lo que se puede ver. Lo que se puede ver también va a ser entonces posible en un momento sociohistórico. No hay que olvidar que tanto el decir como el ver desde esta perspectiva señalan prácticas, prácticas del decir y prácticas del ver. Así, tal como la locura empieza a ser visible de cierto modo cuando está situada en un lugar de encierro y cuando se habla de ella en términos médicos o jurídicos, bloqueando los discursos proféticos o místicos; las tomas de decisión en colectivo van a ser visibles desde varias posiciones: en una formación estatal democrático-republicana, en el campo de una psicología social de grupos e instituciones, en la institucionalización de un tipo de cooperativismo y sus principios y valores.

El otro asunto que nos queda por mencionar, que vamos a utilizar para ubicar este texto, es pensar en la noción de implicación a la manera que la plantea René Lourau.

Como primeras cuestiones sobre el término hay que mencionar que se refiere a las condiciones de producción del conocimiento, y en una crítica a un tipo saber *especializado* que se sitúa sobre la propia ignorancia de sus condiciones de producción. El conocimiento y la ciencia no pueden ahorrarse la interrogación filosófica sobre este aspecto.

En las condiciones de producción de conocimientos ignoradas va a haber una relación no analizada con la institución, que forma parte determinante de la selección de objetos *observables*. En general, los recortes del objeto obedecen a la diagramación que opera en

cierto dispositivo (para decirlo en términos foucaultianos), y esto es lo que hay que poder pensar para no actuarlo sin ser consciente de ello.

Lourau desde el texto *Implicación y sobreimplicación* (1991) advierte algunas cuestiones a tener en cuenta. Primero, que implicación es un *término desviado*, y con esto se refiere a que hay una polisemia asociada a la palabra, se usa de muchas maneras. Identifica entonces en esta polisemia una batalla de significados, una cuestión de disputa en torno al término. Menciona un uso estratégico del término, como no existe un uso *natural* de las palabras, como es evidente que está en disputa, Lourau se mete en ella.

Su propuesta va a ser: por un lado instalar una lucha de sentido en el campo de la implicación con lo que él llama *sobreimplicados*. Por otro lado, permitir ver en cada investigación invisibles que son producidos por las formas en las que se ejerce el poder en el campo social en el que se sitúan las investigaciones.

En el plano de la sobreimplicación, una idea central es que la subjetividad va a ser susceptible de ser utilizada como modo capitalista de producir plusvalor, ya no en el plano de la mercancía, sino en el plano de la producción de subjetividad. Esta idea es solidaria con la de Guattari y Rolnik (2006) en *Cartografías del Deseo*, en la que mencionan lo esencial que es la producción de subjetividad para los modos capitalísticos, y todos los recursos que se ponen en juego para producir, pongamos por caso, un sujeto-obrero-especializado.

En el caso de Lourau, la producción de plusvalor se lee en el uso de frases como *no estás lo suficientemente implicado* o cosas por el estilo, y su efecto es la práctica buscar cierto movimiento subjetivo que responda a esta exigencia. Esta perspectiva es un ejemplo de lo que Lourau llama sobreimplicación, y su objetivo es generar un territorio de producción: *activismos* o *voluntarismos* que hagan posibles sujetos que puedan desempeñar ciertas tareas. Él va a sostener, por el contrario, que no hay posibilidad de estar *más* o *menos* implicado, sino diversos modos de implicación, de contacto o desconexión, de acción o inacción política, etc. Lo que vale entonces en este plano es el análisis de la implicación y no la implicación misma, que es algo mucho más evanescente y polisémico de lo que se pretende afirmar desde otros lados.

En el *Diario de investigación* (1989), Lourau va a mencionar algunas cuestiones sobre el análisis de la implicación. Lo que es curioso, es que va a haber como una doble invitación, o un doble criterio. Por un lado, la posibilidad de pensar el análisis de la implicación en base a cierta sistematización de las relaciones por los cuales se hace necesaria una mirada. Estas

son: Implicaciones primarias y secundarias. Las primarias son las que se pueden analizar en base al contacto en terreno, y son la relación con el objeto de estudio, la relación con la institución y primariamente con la de investigación y la relación con el mandato social. Las secundarias son las que emergen de las reglas de redacción, él la llama “no sólo veo lo que puedo ver, sino veo lo que puedo escribir” (p.15) y es la relación con el informe final. Hay que destacar que siempre son relaciones o vínculos, que el análisis de la implicación no es una cosa de *meterse para adentro*, sino por el contrario es intentar desplegar y ver relaciones, relaciones varias, del investigador en relación. Es ahí donde suceden cosas en la implicación, no como cuestión solipsista, sino como lo que literalmente está *plegado hacia adentro*.

La otra invitación o el otro criterio es el de percibir desde la crítica más abierta a los modos de producción de conocimiento. Ya no una sistematización de las relaciones por las que debería pasar la mirada del analista institucional sino partir de una crítica abierta a los modos de producción de conocimiento, y cierta necesidad de posicionarse desde una exterioridad de la institución de producción de conocimiento. Así, dice que producir objetos de investigación significa anular la posibilidad de devenir sujetos de investigación, y que la producción teórica se convierte en un modo del panoptismo: la teoría observa, regula, distribuye, *vigila y castiga* (pp.235-241).

Vale la pena mencionar en particular con respecto al diario, es la necesidad de abrir un espacio de pensamiento entre el texto y el extra-texto. Ya no usar el extra-texto de modo subsidiario o subordinado al texto, sino la búsqueda de sus efectos, a saber: sobreposición, ilusión óptica, amorfosis, intercambio figura-fondo, holograma, ojeada al abismo. Esto es, relaciones de otro tipo que las del racionalismo o la dependencia, sino de desafío de las lógicas establecidas en los modelos científicos hegemónicos, así como posicionarse con cierta modestia con respecto a los efectos de poder de la producción teórica.

Retomaremos algunos puntos después cuando profundicemos en el planteamiento del problema y en las consideraciones a nivel epistemológico y metodológico, de todos modos ya nos conviene empezar situando la perspectiva desde este lugar ya que haremos uso de estas posiciones sobre visibilidades, enunciados y saberes, y su conexión con las relaciones de poder y la subjetivación.

Nos queda agregar sólo: ¿A qué nos vamos a referir entonces en esta indagación sobre la mirada que le es propia? En principio a una visibilidad que es emergente en intensidades, en afectaciones. Una mirada que se sabe parcial, implicada y perteneciente a un

campo social. Mirada que es en una apertura entre la experiencia académica y autogestiva, y que no procurará hablar sin invisibilidades, sino de conscientemente hablar de las visibilidades que puede hacer emerger. Emergencia que no va a ser desde ella misma como cosa separada, sino va a ver desde el *se ve* y va a poder decir desde el *se dice*, palabras de múltiples sujetos que van a estar cruzados en este texto. Una mirada que va a ser en definitiva hecha sentido cuando sea compartida y leída por otras personas, como ojalá suceda en este momento, y de tantos modos como sea necesario.

### *Notas sobre la implicación en la diagramación de la pregunta*

Estas son una notas sobre algunos asuntos casi biográficos del proceso de pensamiento que lleva a la pregunta de investigación. El objetivo es ver algunos antecedentes de desde donde parte la pregunta, que es difícil de expresar por otros medios. Así, las líneas que siguen serán un relato más en primera persona de ciertas experiencias que pueden ayudar a dimensionar la construcción de la perspectiva sobre el problema de investigación. La implicación evidentemente no se termina aquí, sin embargo conviene mencionar en esta parte estos elementos que tienen que ver con analizar aspectos de la perspectiva desde donde se mira que no sería fácil describir de otro modo.

Como militante del movimiento estudiantil, la toma de decisiones en colectivo las organizaciones era de una importancia central. De hecho, el principal objetivo del espacio del que participaba, como lo nombrábamos asiduamente, era “la posibilidad de toma de postura por parte del colectivo de estudiantes de Psicología”.

Utilizamos ciertos procedimientos para buscar la realización de este objetivo. Estos procedimientos eran heredados de las tradiciones gremiales del pasado, del movimientos sindical y de otras organizaciones estudiantiles. No había inventos sumamente nuevos: teníamos un estatuto como asociación civil con ciertos protocolos de cómo funcionar, pero que no lo llevábamos a cabo porque implicaba una comisión directiva, una tesorería y ciertos cargos y modos de llevar actas que no eran parte del modo en el que nos organizábamos. El organigrama era el siguiente: el congreso de estudiantes de Psicología como órgano máximo que sesionaba cada dos años; la asamblea de estudiantes como órgano máximo entre congresos, después la mesa ejecutiva del centro de estudiantes que sesionaba semanalmente

para las decisiones cotidianas y las comisiones de trabajo que se encargaban de las tareas específicas (los órganos de representación, la cantina y fotocopidora, etc.).

En general las decisiones siempre eran tomadas por un minoría de estudiantes. En un colectivo de cuatro o cinco mil estudiantes las asambleas regularmente no pasaban de las cuarenta personas, aunque se trataran temas sensibles como la anulación de la ley de caducidad<sup>1</sup>. Las asambleas más concurridas en ese período de tiempo fueron las que representaban suspensión de actividades normales por problemas de gestión universitaria o presupuesto. De todos modos el centro de estudiantes era muy limitado en los esfuerzos de generar discusiones masivas o tomas de postura sólidas que se sostuvieran posteriormente con participación por parte de los estudiantes. De forma casi inalterada las decisiones eran tomadas en base a la influencia decisiva de los estudiantes que teníamos más conocimiento de las situaciones y posibilidad de participar de forma activa en la organización y las asambleas, así como el trabajo cotidiano de llevar a cabo las medidas era sostenido por los mismos estudiantes o las personas que por diversas razones eran allegadas al centro.

En la generalidad del movimiento estudiantil ocurría asiduamente la intervención de lógicas externas al movimiento por parte de militantes que también tenían participación en partidos políticos externos, así como disputas entre facciones que estaban ideológicamente enfrentadas (comunistas, neoliberales, católicos, anarquistas, trotskistas, socialistas, etc.) y estudiantes que tenían ciertas afinidades en los círculos de poder universitarios. Esta lógica de funcionamiento muy poco clara la toma de decisiones en varios espacios, lo cual también afectaba la participación de muchas personas que no entendían o discrepaban con este funcionamiento.

Esta experiencia por un lado representó unas cuantas frustraciones por no poder lograr nuestra meta como *delegados del orden estudiantil*, y por vivir muchas veces sabiendo que sosteníamos una contradicción: el hecho de estar hablando por el conjunto de estudiantes de Psicología. Por otro lado logramos cosas que se nos han reconocido como buenas o necesarias: aportar a la conducción de la Facultad y de la Universidad, organizar eventos,

---

<sup>1</sup> En Uruguay a la salida de la dictadura militar y cuando se empezaron a llevar a juzgado los casos de crímenes de Estado se aprobó una ley llamada de *Caducidad de la Pretensión Punitiva del Estado*, como sucedió en todos los países del cono sur que sufrieron dictaduras. Esta ley impidió que se continuaran los procedimientos y generó un movimiento social contra la impunidad que tuvo actividad desde entonces. Una de las situaciones que se dieron en esos años fue la posibilidad de anulación de la ley vía referéndum, que fracasó, y posteriormente por vía parlamentaria, que también fracasó. De todos modos, esas acciones implicaron la movilización de muchas organizaciones sociales, entre ellas el movimiento estudiantil.

congresos y actividades culturales, tomar postura y militar en torno a problemas que nos afectaban como parte de los movimientos sociales (presupuesto universitario, ley de caducidad, medio ambiente, entre otros). Finalmente, es una experiencia que ofrece mucho para pensar, en donde quienes participamos aprendimos, trabajamos y obtuvimos cosas de las que quizás no somos conscientes, como un conocimiento cabal del funcionamiento universitario, una posicionamiento en el sistema institucional y en sus juegos de fuerzas entre integrantes, y también la conciencia de que hay ciertas tareas que sólo pueden ser pensadas en la medida que las realiza un colectivo. Esto último termina siendo una de las líneas de pensamiento de este trabajo, ya que se empieza a *pensar con cabeza de grupo* y a ser consciente de la historia y las predilecciones del colectivo. Cosa que de algún modo será trabajada por las otras experiencias consideradas en esta investigación, desde discursos contrapuestos sobre el centralismo asambleario, hasta la observación por parte de una persona participante de colectivos autoorganizados que nos comenta que una de las soluciones a muchos problemas de las organizaciones es efectivamente cuando se empieza a funcionar con una inteligencia colectiva.

Podemos rescatar tres elementos para caracterizar el planteo del problema:

- Las prácticas de funcionamiento interno en el planificar y decidir, así como la estructura *organigrámica* de los espacios son heredadas, vienen del exterior del grupo y la organización. En el mismo movimiento generan una interioridad: Ser parte del movimiento social y estudiantil, incluirse y darse identidad, y en general darse unos procedimientos que permiten generar organización. Asimismo, también se van adaptando en la práctica cotidiana dando una característica propia y una identidad a la organización.

- Dichas prácticas de funcionamiento interno son una formación compleja, donde por un lado son las que permiten acciones en las organizaciones y a su vez producen ciertos efectos que son contrarios a objetivos que incluso son centrales en el funcionamiento, como en este caso la participación más amplia posible de los estudiantes en el movimiento estudiantil. Así, estas prácticas se sitúan y producen un equilibrio dinámico y complejo dentro de las organizaciones en las que se practican (centro de estudiantes), así como sobre las que se genera una influencia (Universidad, federación, etc.).

- En las prácticas también van a ser visibles efectos de poder que parten de otras organizaciones u otros espacios que representan exterioridades para la organización, y que se vinculan con ella mediante estrategias, negociaciones e influencias subterfugas.

Vale la pena señalar que en una investigación sobre autogestión en ESS al sur de México (Gracia, Horbath-Corredor, 2014) se discrimina que las organizaciones autogestivas con las que se trabajó están influenciadas por un sistema de lógicas diversas (corporativoesatales, filantrópicas y autónomas), que no van darse de manera aislada ni van a ser homogéneas. Van a convivir de manera compleja, predominando unas sobre otras y *gestando proyectos socioproductivos, sujetos y actores sociales diferenciados* (p.188).

Parecen verse así unas lógicas que se pueden observar, ver cómo se ponen en juego y operan produciendo efectos organizativos y transversales en las organizaciones, incluso poniéndolas al servicio de intereses que no le son propios o solidarios con los de sus participantes o su comunidad.

Otro detalle sobre esto es que en la propuesta de métodos para practicar tomas de decisión y organización colectiva se puede llegar a invisibilizar esta última dimensión o darle una relevancia mínima. El texto *Asambleas y Reuniones* de Ana Rosa Lorenzo y Miguel Martínez (2001) lo nombra de la siguiente manera:

(...) las técnicas que aquí vamos a exponer son válidas en reuniones en las que las personas tienen una actitud cooperativa y comprometida con la reunión. La relación podría ser, de este modo, catalogada como relación de cooperación: las personas pueden tener diferentes necesidades o puntos de vista, pero son comunicativamente abiertas entre sí, con amplios márgenes de confianza mutua, y no esperan de las demás ningún manejo o estrategia engañosa y malintencionada. (p.17)

El nivel de las influencias y los manejos estratégicos en la toma de decisiones, es un problema complejo que hace pensar en un factor que forma parte de la autogestión de los grupos y en un campo de ejercicio de poderes.

Otra dimensión a rescatar es la posibilidad que tiene la autoorganización como modo de intervención a nivel de problemas psicosociales y de políticas de restitución de derechos. Al trabajar en una política pública de asistencia a personas en situación de calle, este problema surgía muchas veces en los equipos técnicos: ¿cómo realizar intervenciones que

verdaderamente funcionen en clave de restitución de derechos? Cabe aclarar que en los desarrollos sobre restitución de derechos se habla de principios que en las políticas asistenciales focalizadas no son tomados en cuenta. Uno es la interdependencia de derechos, y refiere a que en la medida en el que se vulnera, en este caso el derecho a la vivienda, varios derechos terminan afectándose (alimentación, educación, trabajo). En base a esto, las estrategias de restitución de derechos han de ser también tendientes a la integralidad. Un segundo principio es el de la progresividad, teniendo en cuenta que las intervenciones han de tener un desarrollo procesual y un fin planificado, de modo de no generar una dependencia de la persona a la política de asistencia (Camejo et al., 2014). Una tercera dimensión significativa que surge al pensar la dimensión de la restitución de derechos vulnerados es también que la política pública contemple una estrategia de integración a la comunidad de las personas que son usuarias de la política.

En base estos asuntos cuestiones entre algunos integrantes de los equipos técnicos de la política pública se hablaba de la posibilidad de trabajar con intervenciones que promuevan la autoorganización de las personas como un recurso. Así, las organizaciones autogestionadas de ESS se consideraban como una posibilidad para pensar intervenciones de restitución de derechos de modo progresivo, interdependiente e integrado a la comunidad.

La autogestión y la ESS pueden llegar a ser una posibilidad en este sentido, como dice José Luis Coraggio (2007) en *El papel de la Economía Social y Solidaria en la Estrategia de Inclusión Social* puede hacer que “las diversas motivaciones humanas coexistan y se integren en diversas culturas (no se aspira a la homogeneización global)” (p.12), o que el afán de lucro sea claramente limitada por la *racionalidad reproductiva intergeneracional*. Su apuesta es que influya para producir un mundo “donde los trabajadores se organicen y autogestionen sin patrones en trabajos de calidad dentro de una multiplicidad de formas de producción y reproducción” (p.12) produciendo una economía no del capital, sino de la vida y el trabajo. Si se aspira a producir estos efectos, todavía queda abierta la necesidad de trabajar en:

La calidad de la comunicación, el reconocimiento del otro no como antagónico sino como un otro agónico y el carácter reflexivo de esta alianza son también fundamentales. Igualmente las capacidades de diálogo, de aprendizaje compartido, de negociación entre sí y con otros, la posibilidad de combinar organización permanente con flexibilidad, dado que más que una mega organización la alianza es una red de



organizaciones, personas y grupos que en determinadas coyunturas pueden converger y producir efectos de transformación que establezcan nuevos límites estructurales. (Coraggio, 2007, pp.16-17)

¿Cómo se produce y qué es la calidad en la comunicación? ¿Cómo reconocemos al otro? ¿Cómo se construyen las capacidades de diálogo y de aprendizaje compartido y la negociación entre sí y con otros? ¿Cómo se combinan la organización permanente y la flexibilidad? ¿Cómo se articula una red?

Consideramos que si los proyectos de ESS pueden ser una alternativa para solucionar problemas como los referidos, necesitan trabajar en estas dimensiones. A su vez, estudiar las formas de decisión y planificación en colectivo intenta ser un aporte a estos problemas, porque sentimos y pensamos que la ESS necesita pensar *en* y *desde* los espacios de encuentro colectivos para seguir construyendo visibilidades sobre qué se juega en ellos, cómo son sus complejidades, e idear cómo cuidar, potenciar y crear otras posibilidades de ser y pensar.

Arriba vemos en estas dos líneas de experiencias y pensamientos algo que se cruza entre la situación sociohistórica, la implicación y la visibilidad de temas que se juegan en el planteo de nuestro problema. Pasemos a abordar más directamente aspectos de la toma de decisiones en emprendimientos autoorganizados de ESS.

*Panorama sociohistórico acerca del planteo del problema de la toma de decisiones en emprendimientos de Economía Social y Solidaria.*

Paso a paso, vamos avanzando en el intento de definir un problema para esta investigación. Aunque todavía no gozamos de mucha precisión, a grosso modo vemos que hay una *dinámica colectiva*, algo en la comunicación y los vínculos que de algún modo forman parte de la dimensión de la autoorganización de los emprendimientos de ESS. Es algo que podemos pensar como psicosocial, como aspectos de un problema psicosocial. De algún modo, lo que anhela este trabajo es producir un espacio para pensar este problema.

En esta parte hablaremos en torno a la ESS con la intención de ir avanzando en los pasos para delimitar un problema de investigación. Primeramente veremos algunas cuestiones que nos interesan en relación al campo de la economía, y qué representa el concepto de ESS.

Después intentaremos darle una relevancia a los asuntos de las relaciones y los vínculos en los emprendimientos de ESS para poder pensar los asuntos psicosociales en esa realidad.

¿Qué es la ESS? Veremos que tiene sus particularidades a la hora de definirse. En especial por dos cuestiones, una es que es un lugar del que se habla de economía, donde se plantea un modelo económico. Por lo tanto, nos fuerza a hablar de economía. Por otro lado, hablamos de multiplicidades: tanto de actores y prácticas que agrupamos cuando intentamos definir ESS, y que entre sí son heterogéneas de diversos modos, como también hay múltiples formas de entenderla y definirla, o distintas formas de nombrar o agrupar las cosas a las que este tipo de economía se refiere.

Pensemos el primer asunto, qué implica hablar de economía.

Hay una pregunta de raíz filosófica que es: ¿Qué es un pensamiento económico? ¿Qué es la economía y qué un modelo económico? (Coraggio, 2007) La economía no puede ser definida desde su interior, sino que está determinada por exterioridades. ¿Cuales son las exterioridades que determinan la economía? Esta es una pregunta que no tiene una respuesta reducida.

Intentaremos rescatar una línea de pensamiento sobre la economía, pensando en que hay una pregunta planteada sobre cuál es el rol de la economía en el mundo, y que pulsa desde la creación del término hasta el presente. Hay una disputa por el sentido del término que está enlazada por elementos que le son exteriores a la economía, con estas exterioridades que la determinan. Por ejemplo, veremos que la tendencia de libre mercado capitalista tiene una evolución y va a devenir hegemónica, pero no va a suceder sin que haya una historia de disputas atrás del concepto, del término y de las instituciones económicas, y una serie de prácticas y saberes llevados a la invisibilidad. En este proceso también emergen múltiples de planteos críticos y de prácticas susceptibles de ser llamadas económicas (Coraggio, 2013).

Muchas veces se habla de economía y se refiere a las empresas y el Estado, o que tiene que ver con el dinero, con industrias y cumbres internacionales; con cosas algo alejadas o de especialistas. Sin embargo, es un concepto que podría ser un poco diferente. *Oikonomía* viene del griego, y refiere a la organización o administración de la casa o doméstica. Se refiere al campo de prácticas, objetos y conocimientos para administrar la vida de la casa, el espacio vital, relacionada al valor de uso de las cosas. En la reflexión aristotélica se distingue del término *crematística*, que se refiere a los intercambios monetarios y al mercado y su

administración, a cuestiones relacionadas al valor de cambio. Uno de los planteos es que la economía nunca debe estar subordinada a la crematística, sino que es la crematística la que es auxiliar de la economía, y esto es porque la crematística en última instancia puede proveer de los recursos a la economía, o dicho de otra manera, el comercio puede darnos el acceso a los bienes que después utilizaremos para satisfacer nuestras necesidades. ¿Qué implica esto? Implica pensar cuál es el límite de la crematística, porque no puede ser limitada internamente, debe ser limitada por algo exterior (esto es especialmente visible en el comercio monetarizado y la especulación financiera cuando el dinero se vuelve un fin en sí mismo). Lo que limita a la crematística es la economía, porque está ligada a la reproducción de la vida y conseguir *vivir bien*, en la casa y en la polis. Ese es el objetivo de la economía en la reflexión aristotélica. (Aristóteles, 1988: 49-67; Max-Neef, 2015).

Polanyi (1976) ofrece otra diferenciación complementaria del uso del término, en dos sentidos: lo económico en su definición substantiva y en su definición formal. La definición substantiva de lo económico se refiere a que las personas tenemos necesidades vitales, y que necesitamos relacionarnos entre nosotras y con las cosas para poder satisfacerlas por ciertos medios. La acepción formal de la economía tiene otra raíz muy distinta, deriva del carácter lógico de la elección racional en la relación medios-fines y específicamente en la relación, no en los medios en sí, ni en los fines como tales. En sí mismos, medios y fines no son relevantes para esta perspectiva del término. ¿Qué significa el uso de este término formal? Significa una economía centrada en los valores de cambio, en el sistema de mercado y en los precios librados al mercado, despegada de la economía que-de-hecho-sucede en la vida cotidiana. Es un tipo de crematística que sólo se aplica cuando hay escasez de medios, y supone que los participantes efectúan acciones racionales en un sistema de intercambio de mercado con precios fluctuantes.

El uso del término de manera substantiva es para Polanyi la única forma en la que las ciencias sociales pueden interpretar la realidad económica sin que se nos reduzca la posibilidad de pensamiento de forma inaceptable. Y esto porque la definición formal es para una parte de la economía que es la economía mercantilizada, todo lo demás le es invisible, y está particularmente desconectada de la economía en la vida cotidiana relacionada a la satisfacción de las necesidades de las personas.

Vayamos a las principales características de un sistema económico para Polanyi (1976):

Primero, un sistema económico es un proceso institucionalizado de interacción entre personas y cosas con el objetivo de satisfacer necesidades. Son procesos, en la medida que implican movimientos, tanto de producción como de apropiación: producción, transporte, intercambio, propiedad; todos elementos en movimiento. Están institucionalizados porque son los marcos acordados, las pautas, los espacios y las bases instituidas las que posibilitan los movimientos económicos. Estas instituciones que determinan la economía son tanto económicas como no económicas, en el sentido que no sólo los puertos y los mercados, sino también las costumbres, las religión y las leyes forman parte del sistema institucional que determina la economía.

En segundo lugar, las formas en la que se integran las diversas prácticas económicas en una sociedad, las formas en las que se institucionalizan, estarían comprendidas en cuatro principios: la economía doméstica, la reciprocidad, la redistribución y el intercambio. Estos principios se van a dar combinados, por eso se dice que las economías fundamentalmente son plurales, en el sentido que no hay sólo un principio que la organiza (Coraggio, 2007, pp.10-12).

La economía doméstica sería el conjunto de prácticas por las cuales cada unidad doméstica o comunitaria procura atender a sus necesidades con sus propios recursos, principalmente con su trabajo. Es una parte fundamental de la economía y un gran invisible para los análisis de la economía de mercado.

La reciprocidad un comportamiento económico en donde se da sin la necesidad de obtener algo a cambio. Supone una relación entre agentes o grupos en situación de simetría, e implica un sistema de dar, recibir y devolver. No es sólo dar, sino que lo que se da se recibe activamente, hay un reconocimiento de ese dar que es fundamental para la relación. Y también se devuelve, no a quién otorgó el don en primera instancia, sino a un tercero. En este sentido se dice que genera lazo social. Ejemplos de prácticas que se organizan mediante este principio son la donación de sangre, los regalos, diversos sistemas de seguridad social, los tequios o las mingas, etc.

El principio de la redistribución supone la centralización y el movimiento hacia el exterior de recursos. Implica un movimiento de reubicación de recursos desde una entidad que los centraliza, en base a criterios de redistribución. Pueden ser varios los criterios o las entidades que centralizan y redistribuyen recursos. Típicamente, en las sociedades modernas, el Estado es el encargado principal de la redistribución, que se basa en la recaudación de

impuestos y la implementación de políticas públicas bajo los criterios que se ejerzan desde el gobierno.

El intercambio o comercio es otro principio que supone la movilización de recursos entre participantes de manera bilateral y relativamente pacífica. Supone la reunión de distintas comunidades con el objetivo de intercambiar bienes. Este intercambio de bienes puede o no estar mediado por dinero, y tampoco tiene porqué existir en un mercado. Hay varias posibilidades de comercio sin mercado, que era una práctica típica en sociedades antiguas, y que en la actualidad se puede ver en las redes de trueque o de comercio justo.

El mercado sería el lugar donde se realizan los intercambios, y existe en las sociedades desde la antigüedad. Sin embargo, para que sea la dinámica de mercado la que integre la economía se deben dar unas condiciones: Una es que sea el mercado el que forme los precios, que no tenga los precios fijados por una entidad exterior. Otra cosa que supone es que se junten dos comunidades, una comunidad que ofrezca y otra que demande los bienes. Una tercera cosa es que en el mercado se dé lugar a la competencia entre los participantes.

El principio del intercambio de mercado ha conquistado el funcionamiento de la economía desde el nacimiento de los Estados modernos, y no la ha conquistado de manera pacífica, tuvo que haber y hay actualmente una lucha por el sentido de la economía. No quiere decir que no se realicen prácticas basadas en la reciprocidad o en la redistribución, o que no se realice producción para el propio consumo; pero si que la lógica que integra la economía entera es una lógica de mercado y a una economía de mercado le corresponde una sociedad de mercado (Coraggio, 2007). Esto quiere decir que el mercado intenta conquistar el funcionamiento de todas las actividades humanas.

El sistema de mercado, para instalarse en la hegemonía ha tenido que construir tres mercados fundamentales: el mercado de la tierra, el del trabajo y el del dinero. Ahora se le podría sumar el mercado del conocimiento, ya que la producción de conocimiento se empieza a organizar con lógicas de mercado; donde prima la competencia, el individualismo en la investigación y la producción, y donde por el sistema de patentes son las empresas privadas las que adquieren los derechos intelectuales, que ya no son un bien común.

Así, la economía de mercado va a ser una tendencia crematística en el sentido arriba mencionado. Por lo tanto va a parecer una economía enrarecida, despegada del espacio sociopolítico, y del espacio vital y doméstico de reproducción de la vida y satisfacción de las necesidades humanas como sentido o fin último. El principal postulado del sistema de

mercado, su paroxismo, va a ser la propuesta liberal y neoliberal, donde se termina asumiendo que todas las actividades humanas deberían ser reguladas por el principio de mercado. Esto supone unas premisas éticas que regulan las actividades en el sistema económico, que son la propiedad privada irrestricta y la libertad de iniciativa individual. Cualquier cosa que se oponga a esto es inadmisibles para el sistema de libre mercado, y es condenado como atrasado, arcaico, inviable, populista o corrupto. A su vez, hay una valoración de los sujetos que participan del sistema económico, donde cada quién está librado a un sistema de competencia con los otros participantes, y donde la actividad propia de cada participante es maximizar su utilidad. En estos postulados la solidaridad es un contravalor, el valor es el individualismo y la acción en propio beneficio. Finalmente, se plantea que la economía así planteada debe ser autónoma del poder político, de la sociedad y de cualquier otra cosa que quebrante su autonomía.

¿Cuál sería el problema de que se organice la sociedad como un mercado?

Esta pregunta es de una complejidad mayúscula, y la vamos a estar dimensionando en la medida que avancemos en todo este trabajo. En esta parte nos dedicaremos a cuestiones muy generales para poner en perspectiva ante qué emergen algunas de las propuestas de ESS.

Manfred Max-Neef (2012a, 2012b, 1984) es un autor crítico respecto a los discursos y las prácticas de la economía hegemónica de libre mercado. Menciona una característica importante del surgimiento de esta economía, y es que surge asociada al cambio de la estructura económico-política del feudalismo al capitalismo, y esencialmente al pasaje de un esquema de legitimación de los privilegios sociales. Estos privilegios antes estaban fundamentados en la asignación de lugares en la sociedad por parte de las instituciones feudales. Después del cambio, esta tarea pasa a ser de la economía hegemónica, con construye una forma dogmática, servil a los privilegiados y a los nuevos esquemas productivos, y que niega sistemáticamente las evidencias del fracaso del modelo económico en defensa del dogma. Es de resaltar que la solidaridad es considerada un acto irracional, lo racional es que cada individuo maximice su utilidad. La producción histórica de este fenómeno es compleja, sin embargo es relevante resaltar algunas de sus características:

A nivel ecosistémico hay un crecimiento exponencial del cambio climático entrópicamente inducido que es producto de la necesidad del sistema de libre mercado de crecimiento indefinido en un mundo que es finito, y en un esquema de pensamiento donde lo racional para un empresa es contaminar el ambiente, si esto le resulta al fin de al cabo más

beneficioso en términos de ganancia. Otros efectos son el fin de la energía barata y la disminución de recursos fundamentales para el bienestar humano (suelos, bosques, aguas, recursos genéticos, vida silvestre, arrecifes de coral, etc.).

¿Porqué se producen estos efectos? En primer lugar, el paradigma económico dominante que promueve el crecimiento económico a cualquier costo, así como el uso indiscriminado de combustibles fósiles para llegar a este crecimiento. En segundo lugar, la imposición de los valores del consumismo como presunto camino a la felicidad, la destrucción de culturas tradicionales a fin de imponer modelos económicos industriales y la consecuente pérdida de cosmovisiones, lenguajes y valores distintos a los de la cultura dominante. En general, el sistema promueve un desprecio por los límites planetarios.

En la vida de la sociedad humana vemos que se producen efectos como la precarización del trabajo, el desempleo endémico, el trabajo esclavo, trabajo infantil y las grandes masas de subempleados son también productos de la aplicación del sistema de mercado neoliberal. Otro efecto es la concentración de la riqueza en manos de cada vez menos personas, y la expulsión de grandes masas de personas de los circuitos económicos con la consecuente pérdida de posibilidades de satisfacer sus necesidades. También mencionemos que en el mismo momento en que la FAO informara de que el hambre está afectando a mil millones de personas y estimaba en treinta mil millones de dólares anuales la ayuda necesaria para solucionar esto, la acción concertada de los bancos centrales de Estados Unidos, UE, Japón, Canadá, Inglaterra y Suiza elaboraron un paquete de rescate para bancos privados que se elevaba a diecisiete trillones de dólares. El cálculo diría que con ese paquete de rescate asegurarían seiscientos años de un mundo sin hambre. Otro ejemplo es que la Organización Mundial de Comercio, como fuerza de las organizaciones del mercado mundial, logró negar la producción de medicación para el tratamiento del VIH a los laboratorios de producción de genéricos, quedando los países obligados a comprarles a la multinacionales farmacéuticas. Esto es particularmente grave en países africanos donde la adquisición de los medicamentos patentados es prohibitiva para millones de personas que terminan sin acceso al tratamiento. O también, como la investigación para la producción de medicamentos para enfermedades que afectan a las poblaciones pobres no tienen un mercado que devuelva utilidades, simplemente no se investiga (Max-Neef, 2012a). Finalmente, el sistema de libre mercado tuvo que instalarse en las sociedades por fuerza. En el caso latinoamericano por la insidiosa coordinación con las oligarquías locales y la implementación de numerosos “golpes

de mercado” (Boron, 2012, pp.98-99), que aparte de la destrucción de las economías locales representan graves violaciones a los derechos humanos.

En respuesta a esto, Max-Neef (2012a, 1984) postula ciertos principios relativos a una nueva y necesaria economía a escala humana; cinco postulados y un valor esencial que se opondrán punto por punto a la tendencia de la economía hegemónica de libre mercado.

- Primero: la economía está para servir a las personas y no las personas para servir a la economía.
- Segundo: el desarrollo es para las personas, no para las cosas.
- Tercero: crecimiento no es lo mismo que desarrollo y el desarrollo no necesariamente requiere del crecimiento.
- Cuarto: no hay economía que sea posible sin un escrupuloso respeto al ecosistema.
- Quinto: la economía es un subsistema de un sistema mayor y finito: la biosfera. Por ende, el crecimiento infinito es imposible y nos lleva al fracaso.
- Y el valor esencial para sostener una nueva economía debería ser que ningún interés económico, bajo ninguna circunstancia, puede estar por encima de la reverencia a la vida.

En mayor o menor medida, este tipo de problemas desatados por la economía de libre mercado son a los que responden las propuestas englobadas en el concepto de ESS.

Abordemos ahora la segunda cuestión que dejamos planteada al principio de esta sección: la multiplicidad bajo el concepto de ESS.

La idea de ESS tiene raíces múltiples. Intenta nombrar un conjunto de prácticas económicas que suman a un proyecto en el que principalmente se destaca lo social de la economía, y el valor de la solidaridad contrapuesto al de la competencia.

Lo social de la economía es un posicionamiento que se contrapone a ese principio fundamental del pensamiento liberal en el que se defiende que la institución económica como una entidad natural, y al sistema de mercado como el mejor sistema posible para organizar la economía. Por el contrario, la economía es de una sociedad, es la economía *de* la sociedad: la construye la sociedad, son prácticas sociales y sus objetivos son relacionados a la reproducción ampliada de la vida. Por eso, el sistema económico nunca puede ser aislado de



la sociedad, sino que este mismo debe prever las formas de participación y planificación de la economía que la sociedad se va a dar para organizarlo.

Por otro lado, el valor de la solidaridad es el otro eje fundamental del planteo. Si toda economía es social, también toda economía depende de la acción mancomunada de todos los actores económicos de una sociedad. Como su objetivo es social, como sus participantes son la comunidad, como es proyecto comunitario, es necesario que sus actividades estén guiadas por principios éticos. En contraposición a los principios éticos del libre mercado, que son la propiedad privada y la iniciativa individual irrestrictas, una economía de la solidaridad debe situarse en que el objetivo fundamental de la economía es la satisfacción de las necesidades de las personas, y que para alcanzar este objetivo el comportamiento solidario entre los participantes de la economía es lo que se necesita para darle consistencia a la planificación y el trabajo cotidiano. Su principio ético entonces estaría ligado a la reproducción y desarrollo de la vida.

¿Por qué adjetivar la economía como social y solidaria? Porque justamente se es consciente de que se está en una disputa por el término, y que en ese panorama histórico y social la economía hegemónica, la economía de mercado considera a la solidaridad como un contravalor, y se plantea como aislada de la sociedad. En este panorama cobra sentido llamarse así, adjetivar la economía como se hace.

La propuesta de la ESS va a asentarse en recuperar los pensamientos y las prácticas críticas o alternativas con respecto a este modelo económico de mercado, como forma hegemónica y destructiva del tejido social. Si una de las bases es pensar que la economía es algo que la sociedad construye para sí misma, esta construcción va a estar sujeta al juego en el que se institucionalizan las prácticas económicas. Aquí, algunas prácticas son centrales y otras son marginales en relación a una dinámica institucional, a una cuestión de relación de fuerzas, y a un devenir histórico de estas fuerzas.

La ESS (Guridi, Mendiguren, 2014; Oulhaj, 2013; Gonçalves, et al. 2012; Gracia, Horbath-Corredor, 2014) históricamente se ubica en la propuesta de alternativa a la economía de libre mercado, y se conecta con los puntos del desarrollo a escala humana arriba citados. Particularmente en Latinoamérica “la economía solidaria se caracteriza por una orientación fuertemente crítica y decididamente transformadora respecto de las grandes estructuras y los modos de organización y de acción que caracterizan la economía contemporánea”(Guridi, Mendiguren, 2014, p.22).

Cabe mencionar que es un campo complejo, donde las definiciones y separaciones entre diversos movimientos, corrientes y colectivos son difusas y relativas a cada producción o sistematización histórica del asunto. Así, existen los conceptos de economía social, economía solidaria, nueva economía social, economía popular o economía del trabajo, entre otras. De todos modos, se caracterizan por sostener otra economía posible distanciada de la economía del lucro, y de la economía del gobierno y el estado (Oulhaj, 2013, p.30). Más allá de la multiplicidad de concepciones, la ESS intenta agruparlas postulando que:

(...) promueve la dignificación de las personas mediante el trabajo, teniendo en cuenta dimensiones económicas, socioculturales, políticas y medioambientales. Sus frutos son el resultado de decisiones democráticas y participativas sobre las modalidades de producción, distribución y comercialización de bienes y servicios producidos para la satisfacción de las necesidades colectivas e individuales. (...) Es un conjunto socioeconómico de organizaciones y empresas que promueven una economía basada sobre valores y modo de gobernabilidad específicas. (Oulhaj, 2013, p.25)

Vale decir que es atractiva la idea de *conjunto socioeconómico* y de *valores y modo de gobernabilidad específica*. El primer término haciendo alusión a la multiplicidad de experiencias que conforman en conjunto ESS y su centralidad en los principios del trabajo solidario, el no lucrar, el trabajo en beneficio del medio ambiente, de la comunidad y del grupo de trabajadores autoorganizados. El segundo término a un modo de tomar decisiones, distribuir el trabajo, de planificar, pero también de construir unos parámetros, unos principios valóricos, que quizás se pueden ligar a modos de subjetivación, de construcción de verdad sobre los que vale investigar y esperar encontrar relaciones de poder, y situaciones de resistencias al poder respecto a los modos hegemónicos (Foucault, 1988, p.7).

En relación a esto, es bueno mencionar hay perspectivas críticas en relación a la denominación de ESS y proponen retomar la noción de sociedad civil de Gramsci (1984, en Gracia, Horbath-Corredor, 2014, p.177) como territorio en el que se dan relaciones de fuerza entre polos sociales antagónicos donde se manifiesta la hegemonía o consenso, y la contra-hegemonía o poder popular. Esto no se opone de forma dicotómica al Estado, sino que forma parte de la noción de Estado ampliado.

Otra concepción que vale la pena resaltar es que a las experiencias de trabajo asociado y ESS se las denomina también políticas de la posibilidad económica, porque avanzan allí donde los modelos imperantes no llegan, pueden experimentar nuevas distribuciones y construir nuevos sentidos, a su vez que en general amplían el campo de lo posible, acercando aquello que muchas veces cae bajo la categoría de lo utópico (Gracia, Horbath-Corredor, 2014, p.175).

Finalmente, podemos pensar qué se ve y qué se deja de ver por estar pensando en clave de sistema económico. Hablamos un poco de qué implicaba pensar en economía, pero también vemos que el movimiento de ESS está ligado a elementos exteriores a la economía. Pretende limitar la economía mediante participación e instrumentos políticos. Está alimentado por una reflexión sobre el sentido de la economía, que pertenece necesariamente a la sociedad en su conjunto.

#### *Lo psicosocial en los emprendimientos de ESS.*

La ESS de este modo ofrece una serie de posibilidades y alternativas a los problemas generados por los modos hegemónicos de organizar el trabajo y la economía. Reconocida ampliamente por los beneficios que representa para la empleabilidad, el cuidado de los trabajadores, las comunidades y los territorios. Pero si es así, si efectivamente representan una alternativa para afrontar graves problemas que aquejan tantas personas: ¿Qué impide su proliferación? ¿Qué la hace o no viable?

Entre los colectivos que practican la ESS hay múltiples dimensiones que pueden considerarse a los efectos su viabilidad. Como cuestiones generales, consideramos las siguientes, que parten del trabajo de Assandri et al. (2011):

- En principio, la pregunta no se trata de la viabilidad o no de un emprendimiento determinado sino de ¿Cómo, de qué forma y mediante qué acciones se hace viable un emprendimiento para todos sus participantes en contextos socio-históricos y económicos determinados? Esto sitúa a las organizaciones en su contexto, y consideración de las acciones concretas que influyen en su viabilidad.

- La viabilidad ha de ser pensada como una construcción sustentada en una serie de factores entre los que cuentan:

i. Respaldos: Los emprendimientos han de contar con respaldo social (la base social y la legitimidad a la interna y externamente de la organización, participación de redes socioeconómicas y comunicacionales, etc.). Respaldo técnico (capacidades efectivas y combinadas con otros actores que haga visible estratégicamente que el emprendimiento es viable). Y respaldo político (consensos consistentes en la importancia de los proyectos, compromisos de gobiernos locales y nacionales, promoción y financiamiento).

ii. Rupturas: En varios casos implica aprender y desaprender modelos de trabajo, relacionamiento y convivencia naturalizados e institucionalizados. Ante el desafío de la autonomía y la intercooperación las organizaciones se encuentran con la resolución permanente de conflictos que permiten crecer, movilizar y colocar nuevas propuestas y situaciones de superación a los modelos de dependencia hacia prácticas de interdependencia y autonomía. Usualmente estas rupturas suelen ser en los campos del trabajo, la propiedad de los medios de operación, los resultados económicos del emprendimientos, los conocimientos acerca del funcionamiento y el poder de decisión sobre las cuestiones del emprendimiento, así como superar “la separación entre los que hacen y los que deciden en función de las asimetrías de conocimiento, poder o propiedad” (Cruz: 2007, en Assandri et al. 2011, p.59).

iii. Componentes: Cada emprendimiento entonces puede ser pensado en clave una combinación de componentes claves para la viabilidad: productivo, económico y relacional.

En cuanto a lo productivo y económico, de debe contar con la combinación de recursos (capacidades y posibilidades), así como una nueva relación cognitiva y política con el proceso productivo.

En lo relacional, los emprendimientos han de desarrollar una red vincular, externa e interna. Esta red a la externa implica el trabajo en red con otras organizaciones y dependencias de los gobiernos locales y nacionales, y a la interna con todos los mecanismos de acuerdos, comunicación, regulación, toma de decisiones, gestión, etc.

CECOSESOLA (2003, en Assandri et al. 2011, p.66), una red de cooperativas venezolanas, considera combinar tres elementos claves en este sentido:

1) La disciplina colectiva: aceptar los controles y acuerdos definidos entre todos

- 2) Compartiendo responsabilidades: no descansar en que otro siempre lo va hacer por mi.
- 3) Una actitud multifuncional: disposición a hacer de todo.

¿Por qué esto se convertiría en un problema psicosocial?

Porque tanto con respecto a la viabilidad relacional, como con respecto a la necesidad de generar rupturas con los modelos de hacer las cosas que están instituidos, así como con los respaldos sociales necesarios para los emprendimientos, todas estas cosas se juegan en la vida social y tienen sentido si pensamos los proyectos de ESS en el campo social. No solo eso, sino que también en relación a asuntos que tienen que ver con las actitudes, con los vínculos, con las grupalidades y las instituciones.

Estas propuestas no se escapan a los modelos económicos hegemónicos, viven y se desarrollan en una economía que está organizada por un principio de mercado. Por eso, la tarea de hacer una ruptura con las prácticas *hegemonizadas* tiene el doble problema de enfrentarse a un problema de aprendizajes y desaprendizajes, y al compromiso de la viabilidad económica de los emprendimientos.

Hemos dado algunas coordenadas sociohistóricas del problema, y debemos partir desde ahí para dimensionarlo, así como procurar que las experiencias de los sujetos involucrados participen activamente de esto. También en orden de que configure esto como un problema psicosocial como se desea en este trabajo, necesitamos pensar desde múltiples fuentes que aporten al problema, así como producir sensibilización y conocimientos activos y prácticos para esta realidad.

### **3. Problema de investigación**

Continuando la línea de lo que venimos trabajando arriba, avancemos en la definición del problema y la pregunta de investigación. Cuando definimos un problema hacemos elecciones y tomamos posiciones. Ya estamos viendo y dejando de ver: asumiendo una perspectiva. En este caso, vemos en clave de multiplicidad; si lo que llamamos Historia decimos que está hecha de multiplicidades, ya hacemos un posicionamiento epistémico, ético y político: ya son varias las fuentes, los sujetos, las versiones, los hechos. Ya son muchas historias, que no hay que descubrir, sino que hay que construir. Así, las experiencias colectivas nunca están solas, siempre están en red con otras historias, siempre continúan historias, siempre son el principio de otras historias. Nunca tienen comienzos absolutos, siempre relativos, siempre emergencias, tal cual lo es este proyecto.

Vimos que la ESS es un concepto que engloba un conjunto de prácticas relacionadas a la economía, y que se define en base a ciertos elementos. ¿Pero quién y cómo la define? Se define desde una exterioridad a la prácticas mismas, lo que entre otras cosas quiere decir que las experiencias de ESS pueden o no definirse a sí mismas como ESS. Consideremos así la definición de ESS no es para mantener una categoría estrictamente delimitada y cerrada, sino poder pensar en un conjunto abierto de prácticas.

Este conjunto se integra por experiencias que comportan algunas características, que pueden estar o no, o de diferente modo. En principio, la propuesta parte de un modo económico-organizativo en contraposición a la institución económica imperante. Esto supone que donde la institución económica va a promover el valor del individualismo y la competencia como principios éticos del sistema, la ESS podrá posicionarse desde el valor de la solidaridad y la reproducción de la vida. Partiendo de eso se plantea la defensa de una serie de principios, entre los que cuentan: el control democrático de las organizaciones frente al control autoritario, la participación libre frente a la restrictiva, la intercooperación con otras entidades frente a la competencia, la autonomía de las organizaciones frente a la dependencia, la educación y formación frente al estancamiento y la alienación, el compromiso con la comunidad y el ambiente frente a su explotación indiscriminada.

El inicio de un proyecto de ESS suele tener un componente autoorganizativo, y para emprender un proyecto autoorganizado, los colectivos de personas se enfrentan a un

momento fundante: el de nombrarse -somos nosotros, y estamos presentes aquí para algo-. Nombrarnos, donde la parte del *nos* tiene una complejidad bien interesante. *Nombrarnos*, *decirnos*, *narrarnos*, *organizarnos* remiten a una función que el colectivo puede, en ciertas condiciones, desarrollar: el *nos*. En principio se podría decir de la siguiente forma: ponerle un límite relativo a la heteronomía, y abrir un espacio de común acuerdo.

Ese momento, es el comienzo de una historia, dentro, por y en de una historia, múltiples historias, multiplicidades en las que se da una emergencia, un emerger. Tiempos y espacios, territorios, comunidades, grupos, dispositivos: no se pueden nombrar en singular sin perder algo, sin ya estar abstrayendo, analizando, recortando las multiplicidades que son y en las que devienen, sus diversos procesos. Emerger entonces, fundar, sólo en contexto y sólo desde una matriz que no se deja reducir a una historia, que produce y no deja de producir historias.

*¿Cómo, porqué y para qué observar los colectivos autoorganizados de ESS?*

Recordemos que hay asuntos relativos a la viabilidad de los emprendimientos de ESS que tienen que ver con romper con esquemas viejos de cómo hacer las cosas, y con la posibilidad de generar respaldos sociales, y que esto está inscripto en varios componentes: económicos, productivos y relacionales.

En lo relacional, los emprendimientos han de desarrollar una red vincular, externa e interna. Esta red a la externa implica el trabajo en red con otras organizaciones y dependencias de los gobiernos locales y nacionales, y a la interna con todos los mecanismos de acuerdos, comunicación, regulación, toma de decisiones, gestión, etc. Concretamente, participantes nos comentan que los colectivos autoorganizados son aquellos que promueven las decisiones horizontales y repartición igualitaria de beneficios y tareas sobre todos los detalles de la vida de los proyectos, una distribución equitativa de tareas, la producción de alternativas al Estado o al mercado como entidades reguladoras. En definitiva, que se genera un quehacer, y unos mecanismos organizativos en la propia actividad de la organización.

Una de las características centrales que identifican a estos emprendimientos es que buscan ser autogestivos, autoorganizados o autónomos. Estos tres términos suelen utilizarse como sinónimos. Aquí podemos pensar en diferenciarlos un poco. Haciendo una

diferenciación muy básica, sin embargo, va a ser útil para poder empezar a recorrer el camino del problema.

En principio no hay una diferenciación homogénea de los términos, nunca la hay y no hay que buscarla, ya que sería intentar cerrar la posibilidad de pensar. Justamente estos términos en particular son difíciles de diferenciar, ya que son más practicados, sentidos o debatidos que sistematizados, lo cual es una invitación al pensamiento.

Así, autogestión puede ser pensado como un término que se focaliza en el manejo, en el proceso de gestión a nivel más formal (García, Iametti, Ruggieri: 2012). Denota la posibilidad de una organización administre su funcionamiento cotidiano por medio de las decisiones que tomen todos, o algunos de sus participantes. No son participantes externos, sino que son internos, son sus participantes. No diferencia necesariamente si las lógicas o los instrumentos para nombrarse son externas o internas, cuales son las condiciones en las que emerge un proyecto o si la organización es muy jerarquizada o no, o cómo.

Autoorganización (Molina y Vedia, 2008; Luhmann, 1997) remite a la teoría de sistemas, y es un término que remite a los procesos de emergencia. Cualquier sistema autoorganizado se diferencia y produce una clausura, o sea, como una *membrana* de significados que tiene sentido para la organización. No son significados busquen necesariamente la trascendencia, sino por el contrario son significados que hacen sentido para las condiciones de emergencia de la organización. En ese sentido, todos los participantes participan de la construcción de ese sistema de significar que funciona en la vida de la organización. Es una membrana permeable evidentemente. La emergencia de un sistema autoorganizado es posible por las condiciones del sistema en el que emerge, del que forma parte y con los que se relaciona. Así, responde a asuntos sistémicos, visibles o invisibles, y cumple una funciones de necesidad sistémica.

Autonomía es un término que conviene tomarlo en el sentido castoridiano, remite a un proceso de creación. Creación no de cualquier cosa, sino de institución. Sería la posibilidad de autonombrarse y autolimitarse, de participar de la institución de la sociedad, en el marco de un proyecto de autonomía (Castoriadis, 1992 p.20). Se pueden pasar por momentos de autonomía en una organización, pero es algo que no sucede todo el tiempo. Conviene delimitarlo así porque denota algo especial a nivel psicosocial y política, y que de todos modos puede ser observable de a momentos o en ciertos aspectos de autonomía en un colectivo.



Los tres conceptos así pensados ofrecen una perspectiva sobre asuntos distintos y complementarios que vienen bien para pensar los asuntos de la organización de emprendimientos de ESS. Se conserva el de autoorganización en el título y en la pregunta porque focalizan un elemento que es de importancia central para nuestras preguntas, y que es el conjunto de elementos y relaciones que hacen posible que un emprendimiento se forme.

Ahora bien: ¿Porqué la planificación y toma de decisiones?

Porque dentro de las relaciones internas de un emprendimiento de ESS los espacios de toma de decisiones y planificación colectiva son centrales, y un principio distintivo. Un principio extendido en estos emprendimientos es la toma de decisiones horizontales y democráticas, y está muy presente desde un punto de vista declarativo, y es uno de los principios del cooperativismo. Sin embargo, conviene preguntarse si más allá de lo declarativo y de las formas comisionales y asamblearias que son las más típicas, las prácticas son verdaderamente horizontales y democráticas, y si no lo son, cómo se ejerce la verticalidad. En si, es preguntarse cómo se pueden manifestar las jerarquías en el nivel de las prácticas. Y en lo autoorganizativo (Molina y Vedia, 2008; Luhmann, 1997), el componente decisional de las organizaciones es central, al punto que se puede entender a las organizaciones como sistemas de decisiones asociadas (Luhmann, 1997, p.14).

¿Qué nos han transmitido sobre los problemas de tomar decisiones en colectivo? Falta de capacidad de habla y escucha. La gente a veces no sabe estar en las asambleas: que no puede participar o que no puede dejar de hablar y escuchar a los demás, o que se discuten las cosas sólo por el hecho de discutir. Los problemas de las asambleas eternas que no llegan a nada, y que a veces son obligatorias por estatuto. Los tiempos excesivos que lleva algunas veces decidir algo. El hecho de que lleva mucho tiempo entender temas complejos y que la comunicación e información sobre estos temas no circula de forma óptima. Muchas veces temas banales que no son de mucho interés llevan mucho tiempo o esconden problemas de relacionamiento entre integrantes. La tensión entre horizontalidad y eficiencia cuando las asambleas son largas y muy desgastantes, o cuando la dinámica colectiva demanda mucho tiempo para ser trabajada y la correspondiente necesidad de ajuste entre tiempos individuales y colectivos. Cuando no se respetan las decisiones de las asambleas en la práctica cotidiana. La falta de confianza entre participantes, y por consiguiente que sucedan cosas como no considerar propuestas por la persona que las formula. Discusiones enraizadas en discrepancias ideológicas o de visión de mundo. Anulación de la diversidad presionando por

el consenso. Asimetrías de poder. Burocratización de espacios. Confrontaciones internas por generación de subgrupos con intereses particulares. Problemas económicos que dificultan las decisiones. Muchas decisiones que se toman en el funcionamiento cotidiano que escapan al control de los espacios de toma de decisión. El no ajuste de las personas que participan a la dinámica y las técnicas utilizadas en las reuniones. Finalmente, la dispersión o falta de interés por lo que sucede en las asambleas.

Partiendo de esto, es posible aproximarse al problema desde varios ángulos. Por ejemplo, Lorenzo y Martínez (2001) proponen un manual de toma de decisión y planificación, para asambleas y reuniones. Su preocupación es esa, la viabilidad y el apoyo a los procesos autoorganizativos. Se basa en identificar los problemas típicos y proponer ciertas técnicas para no caer en esos problemas.

Otro posible ángulo es situarse y visualizar qué pasa por debajo de las decisiones y planificaciones, o alrededor de ellas. Cuales son los procesos que aparecen en las decisiones y planificaciones, y qué producen. Ver qué se produce, no necesariamente para que la organización decida o no decida y *supere* un momento de indecisión, sino pensar qué pasa en esas prácticas, qué fuerzas se ponen en juego. Eventualmente entendamos que para facilitar y profundizar en los procesos autoorganizativos puede ser útil diagramar las fuerzas que suceden en los procesos de autoorganización de los colectivos.

¿Pero a qué nos referimos con esto? En principio a la diferencia entre una perspectiva del poder entendida de forma *macrofísica* y *microfísica* (Deleuze, 1986a).

En una perspectiva macrofísica, el poder es la ley, lo poseen los Estados o las instituciones, y se manifiesta en ellas. Es algo que se localiza en las instancias a las que es adjudicado, se mantiene de algún modo idéntico a sí mismo. Se pretende general, declarado como una instancia *soberana* en un territorio, aplicado a todas las personas en una temporalidad indeterminada.

Justamente, en una perspectiva microfísica del poder sería todo lo contrario. El poder se manifiesta por redes de relaciones, son relaciones de poder o relaciones de fuerzas. ¿Qué fuerzas? Acciones sobre acciones, formas de hacer a una persona hacer algo. Trabajar con las acciones de las personas. Hacerlas hacer algo. Esto implica necesariamente un complejo de vínculos históricamente situados, no hay uso del poder que esté separado de la configuración de un momento sociohistórico; lo que Deleuze llamará un *diagrama*.

Como es un proceso sociohistórico, Foucault propone la construcción de una genealogía de las relaciones de poder, en el sentido de estudiar este proceso de producción, desde prácticas discursivas y no discursivas: desde lo que se ve y lo que se hace en asunto de estas relaciones de fuerza en cada momento histórico.

La visión microfísica invita a estudiar lo que está por debajo de las entidades macro. En definitiva lo que hacen estas entidades es administrar, ordenar, dosificar el poder; pero la naturaleza del mismo, su producción, lo que está debajo de lo macro, proviene de las relaciones microfísicas. Por esto, la temporalidad del poder desde la perspectiva microfísica va a ser muy diferente: va a haber una temporalidad de la relación micro que es una temporalidad de relación, una práctica del aquí-ahora, que se actualiza en cada operación. También va a haber una operación de las instancias molares, prácticas de una temporalidad de administración, ordenamiento y aplicación de lo que puede obtener de las relaciones de poder. Es también una temporalidad de producción de *dispositivos*, como conjunto de líneas prácticas integradas entre saberes, poderes y producción de sujetos. Por lo tanto, las instancias macro del poder son *formas terminales* de una agitación de otra naturaleza (pp.18-36).

Deleuze (pp.37-64) enuncia seis postulados de la microfísica del poder según Foucault:

- *El poder no se posee, es una estrategia, se ejerce.*

Esto se refiere a que el poder funciona en las en la práctica, en la medida que se ejerce o se deja de ejercer. Tiene una función estratégica, busca producir una acción, obtener una acción en una relación. Funciona en la medida en que se ejerce.

- *No se deja localizar (es difuso) y siempre consiste en focos locales (no es global).*

Respecto de la localización, lo primero refiere a que el poder se ejerce de manera dispersa en un campo social. Funciona a modo de *rizoma*, en el sentido que no tiene un principio claro y bien definido, sino que emerge en el campo social en la medida en que quienes lo ejercen lo encuentran necesario. Lo segundo es que no hay micropoder general, sobrano, que se aplique de manera homogénea sobre un territorio. Es siempre heterogéneo y emergente.

- *No hay subordinación de las relaciones económicas a las relaciones de poder.*

Este es en relación al principio marxista de que las relaciones sociales, la cultura y las prácticas del lenguaje están determinadas por una infraestructura productiva que las

determina. En términos de ejercicio de poder, esto es indistinto: tanto hay prácticas de ejercicio de poder en la estructura productiva como en el ordenamiento jurídico, o lo que se atribuye a la cultura. Van y vienen de una instancia a otra y forman parte del continuo de la diagramación sociohistórica de los dispositivos que producen discursos, saberes y sujetos.

- *El poder no se posee, no es atribuido, no tiene esencia o interioridad, es relación.*

En la medida en que es ejercido, el poder no puede ser ni *poseído* o *atribuido* como se posee y se atribuye un objeto. Como es una relación, no tiene esta posibilidad: sucede en la medida que funciona. En este sentido, el poder no *es* del dominante, sino que pasa por dominantes y dominados en tanto que relación.

- *El poder es relación de fuerzas, de una acción sobre una acción.*

No es una instancia represiva. Por el contrario, intenta capturar acciones, *hacer-hacer cosas*. Se puede diferenciar de la violencia o la represión en la medida en que es el efecto de una fuerza sobre un cuerpo que tiene el objetivo de anular, detener o aniquilar un cuerpo. Los efectos del poder tienen que ver más con incitar, suscitar, combinar o volver probable o no: Reparte en el espacio, ordena en el tiempo y compone en el espaciotiempo.

- *El poder es informal, penetra bajo la gran instancia del Estado.*

En el plano microfísico la formación de leyes no se opone a las cosas que prohíbe, dispone de un nuevo modo de administrarlas. Así, en su función estratégica y en relación, lo que parece prohibido por la ley tiene, según su caso específico, diversos modos de ser administrado. Así, un acto prohibido como el asesinato encuentra sus modos de ser administrado por debajo de esa figura estatal, ya sea mediante relaciones de corrupción, de terrorismo de Estado, en la pena de muerte, o en las intervenciones militares.

El campo del poder en el plano microfísico está vivo y abierto a las acciones cotidianas de las personas en la medida en que se practican. Este modo entonces vuelve la práctica de las relaciones del poder a su dispersión en los comportamientos cotidianos de las personas, entendiendo que resistencias y transformaciones también van en la medida en que a nivel micropolítico nos resistimos a hacer ciertas cosas.

Digamos que el poder no es algo que sea *bueno* o *malo* en este plano de pensamiento. Justamente está por *debajo* de las instituciones y prácticas que dicen qué es lo bueno y lo malo. Son prácticas y relaciones que permiten propiciar comportamientos, y que funcionan también de manera rizomática y transversal en la sociedad y la historia. Una veces puede ser que las identifiquemos como buenas y otras como malas. Las relaciones de poder no se dejar

reducir a esto, dependerá de cada instancia de lectura poder evaluar esto. Por eso, también la autoorganización va a ser una forma de ejercer poder en la medida en que se pretende controlar el comportamiento desviado o perjudicial de las personas participantes, hacer que se respete la decisión de la asamblea, o participar de las instancias que se prevé que la gente participe.

Así, en los grupos autoorganizados de ESS podemos esperar que se manifiesta por debajo de las decisiones este complejo de ejercicio de micropoderes. En este ejercicio se va formando un *pliegue*, una organización, una forma de administrar las relaciones de poder, en y por un desarrollo histórico:

Con frecuencia, en los momentos de tensión, de conflicto, cuando nos planteamos esta cuestión, nos encontramos en el desenlace (siempre provisional, siempre móvil) de un sistema de relaciones que ha funcionado durante varios años. Un sistema y una dinámica que, con el tiempo, han visto cómo una o más fuerzas imponían ritmos o lógicas a las demás fuerzas presentes, «conduciendo las conductas», «disponiendo de las probabilidades». Estas otras fuerzas no permanecieron puramente pasivas, bien aceptaron, fomentaron, o sacaron provecho, bien resistieron, golpearon o huyeron de las modalidades de relación de poder que, poco a poco, se fueron instalando (Crabbé, Müller, Vercauteren, 2010, pp.148-149)

Así, la pregunta de la que podemos partir es sobre ese sistema de relaciones que se ha cristalizado por un lado, pero que se mantiene actual y móvil por otro, y que ha conducido y dispuesto las conductas y las posibilidades de acción. Fuerzas activas que están en juego en la vida cotidiana de los grupos. Nos preguntaremos por: ¿Qué aspectos del ejercicio del poder relevantes para la autoorganización de colectivos que practican ESS pueden visualizarse a través de las experiencias de planificar y tomar decisiones?

Antonio Negri en *Fábricas del sujeto/ ontología de la subversión* (2006) nos plantea que esta línea de pensamiento sitúa las decisiones en un *contexto abierto de microdecisionalidades*. Como multiplicidad de prácticas y relaciones en torno al acontecimiento de la decisión las microdecisionalidades tienen el desafío de no disipar la decisión como acontecimiento. Que no se disipe implica que no se pierda en un miríada de relaciones donde no se pueda ubicar la decisión como acontecimiento en un colectivo que lo

convierte en un devenir de singularización (pp.420-421). En esta línea, define a la decisión colectiva como el *acontecimiento subjetivo de la multitud* en “el devenir de autogobierno de la multitud o dominio de la multitud sobre/por sí misma” (p.426).

Partiendo de ahí las dinámicas grupales, los roles, los vínculos, tareas y aprendizajes van a estar jugados en este asunto. También distintos momentos en la historia de las organizaciones, problemas que irán emergiendo, respuestas relativas a los problemas y elementos meso y macropolíticos que se podrán leer mientras recorremos esta pregunta.

Nos acompaña el espíritu de que *lo pequeño es hermoso* como el texto de Ernst Schumacher (1973), donde nos invita a pensar de que:

Lo que necesitamos son optimistas que estén totalmente convencidos que la catástrofe es ciertamente inevitable salvo que nos acordemos de nosotros mismos, que recordemos quiénes somos: una gente peculiar destinada a disfrutar de salud, belleza y permanencia; dotada de enormes dones creativos y capaz de desarrollar un sistema económico tal que la *gente* esté en el primer lugar y la provisión de "mercancías" en el segundo. La provisión de mercancías, sin duda, se cuidará entonces de sí misma. Esto costará mucho trabajo a través de tareas nuevas, experimentales y placenteras (p.8),

#### 4. Aspectos metodológicos

Retomemos las cuestiones metodológicas que veíamos en los primeros capítulos. Vimos cómo trabajar desde psicología social implica situarse en un universo polifónico y hacer opciones epistémicas en base a los problemas que nos guían. Entre estas opciones se toman ciertos principios, que recordemos son:

- Definir un problema en coordenadas sociohistóricas.
- Profundizar en los problemas por acumulación de perspectivas irreductibles.
- Que las personas que participan en el problema no se reduzcan a objetos.
- Reflexionar y producir prácticas localizadas y aplicadas, no leyes generales.
- Integrar saberes de distintas procedencias, disciplinarias o no.
- Orientar las actividades en relación a la relevancia en la vida social.
- Promover la sensibilización y el pensamiento.

Nuestra aproximación es foucaultiana en el sentido de concentrarnos en los discursos, dispositivos, saberes, enunciados, poderes y subjetivaciones asociadas a las prácticas autoorganizativas. En este sentido partíamos de algunas ideas sobre el *se dice* como forma de posicionarnos sobre la construcción de los enunciados y discursos, su conexión con la formación de visibilidades, y el ejercicio de micropoderes.

¿Qué vamos a estar buscando? Aspectos psicosociales en emprendimientos de ESS ligados a las posibilidades y a las prácticas de autoorganización. Prácticas de saber, poder y subjetivación en, o alrededor, del sistema de decisiones que forma parte de las organizaciones.

Estos son asuntos ligados a lo metodológico que hemos visto. Deberíamos ver cómo abordaremos estos asuntos, y qué otras definiciones metodológicas debemos considerar. Para seguir deberíamos preguntarnos: ¿Cómo nos metemos más en este problema? ¿Cuál es el camino para conocer estas cosas?

Aquí vamos a recurrir a aspectos filosóficos y epistémicos de la aproximación; sabemos, por ejemplo, que vamos a tener problemas si queremos usar métodos que se construyan pensando en que la realidad es una y exterior a los sujetos. No nos van a servir para pensar en la vida cotidiana de un mundo que está construido según los mecanismos de la

narración. Esta es recomendación de Jerome Bruner, que: “volvamos nuestra consciencia hacia lo que la construcción narrativa impone sobre el mundo de la realidad de crea” (Bruner, 1997, p.168).

O como dice Jesús Ibañez (1985), que los métodos (o como él los traduce: metarreglas de los caminos) “sólo sirven para reconocer lo conocido, para almacenar la información”; no puede haber métodos de invención (p.261). Entonces, deberíamos estar creando *entre* los métodos o las instituciones científicas, o creando *entre* la ESS o los proyectos autoorganizados. ¿Cómo? Dice que un sociólogo es un dispositivo de reflexividad a través del cual la sociedad reflexiona sobre sí misma, pero para que esto sea posible hay que pensar el propio proceso de pensamiento: “El producto no puede abstraerse de su proceso de producción” (p.3). “No queda más remedio que ponerse a pensar” (p.261).

### *Pensamiento y subjetivación*

Pensar es parte de lo que tenemos que hacer. Las personas, en la medida que transitamos las experiencias vamos a ser llevadas al pensamiento, construimos modos de pensamiento en la medida que vivimos lo que vivimos. Pensar es un camino en el que vamos a hallar lo epistémico, por cómo nos situamos y miramos, y por cómo las personas involucradas en este trabajo vamos a pensar en lo que vemos y decimos desde las experiencias. Miguel Morey nos aporta en el prólogo de *Foucault* de Deleuze (1988) que:

Pensar (...) consiste en llevar al hablar y al ver hasta su propio límite, hasta ese límite que, separándolos, los relaciona; Pensar es lanzar los dados: introducir un poco de azar, algo del afuera. Pensar es buscar ese afuera en el propio adentro, como lo impensado que está incrustado en todo pensamiento... (p.19).

Debemos ver algunos asuntos sobre el estatuto del pensamiento, porque es una primera parte de la metodología, mejor dicho, del pensamiento va a derivar la metodología. Si no pensamos no hay diseño metodológico; el pensamiento es quién nos va a acompañar en las actividades y será un eje de producción de este trabajo. Pero, ¿cómo estamos considerando el pensamiento?



Continuemos el recorrido de la lectura que nos ofrece Deleuze (1986b) sobre los desarrollos foucaultianos. Esto va a ser importante porque es parte de la llegada al tercer eje de producción de Foucault, y recorre una serie de temas que son claves en este desarrollo. Esta llegada es parte de un momento en el que Foucault se plantea el dilema de ir más allá del poder, y lo plantea así:

Ahí está usted otra vez, siempre en la misma incapacidad para franquear la línea, para pasar del otro lado, para escuchar y hacer escuchar el lenguaje que viene de otra parte. Siempre la misma elección del lado del poder, de lo que dice o hace decir (Foucault en Deleuze, 1986b, p.64)

Este es el comienzo de este recorrido que nos plantea Deleuze. Empieza por el planteo del afuera, de la necesidad de alcanzar un afuera de las relaciones de poder. La reflexión sobre el afuera va a ser muy especial, y va a buscar en primera instancia un afuera más afuera que todas las formas de exterioridad que veíamos en la parte del *se dice* y los enunciados y discursos, y de las relaciones de fuerzas en las que están jugados. ¿Cual es ese afuera? No sabemos, y más especialmente es algo que no se puede pensar pero va a estar infinitamente lejano e infinitamente próximo a todo pensamiento. Deleuze toma dos aportes para ilustrar esto, uno de Heidegger, que propone dos fórmulas: una es “pensar viene del afuera”, y la otra “lo que más da que pensar en nuestro tiempo que da que pensar, es que todavía no pensamos” (Heidegger en Deleuze, 1986b, p.31-32), y otro de Artaud que es:

(...) esta flexión constante de mi pensamiento, hay que atribuirlos (...) a un desmoronamiento central del alma, a una especie de erosión, a la vez esencial y fugaz, del pensamiento, a la pasajera no-posesión de los beneficios materiales de mi desarrollo, a la separación anormal de los elementos del pensamiento (el impulso de pensar en cada una de las estratificaciones terminales del pensamiento, pasando por todos los estados, todas las bifurcaciones, todas las localizaciones del pensamiento y de la forma). (Artaud, 1927, p.62)

Estas dos perspectivas van hacia que lo que mueve el pensamiento está en relación fundamental con lo impensado. ¿Cómo? De esa triple manera: pensar viene de afuera, lo que

da que pensar fundamentalmente es que todavía no pensamos, y que pensamos en una impotencia vital de pensar. Todo esto va a que, si hay algo que se puede pensar más allá de las relaciones de saber (enunciados y visibilidades) y las relaciones de poder, tiene que estar en contacto con ese afuera. Otra forma de decirlo es que no pensamos las cosas, sino lo que las cosas nos dan que pensar, y que (ligado a un momento socio-histórico) está en una relación fundamental con lo que todavía no podemos pensar de ellas. Por esto, Deleuze nos va a decir que pensar es plegar el afuera en el adentro. Lo más lejano así es lo más cercano al pensamiento: el afuera que nos da que pensar, cómo todavía no pensamos, y nuestra impotencia fundamental de pensar. Si podemos comulgar con esta idea, consintamos que el pensamiento es el pensamiento *del* afuera, que pensar es generar un adentro de un afuera, tal cual el barco es el barco *del* mar; el barco es un pliegue de los movimientos del agua, producen un adentro en un afuera marítimo que forma el barco. La posibilidad del adentro, la potencia de movimiento del barco es un pliegue del oleaje; es por el oleaje. Es el barco *del* afuera (Deleuze, 1986b, pp.14-54).

¿Cual va a ser el pliegue en Foucault? ¿Qué va a ser ese afuera más lejano que al mismo tiempo es ese adentro más adentro del pensamiento? Va a ser la subjetivación. ¿Qué va a ser la subjetivación en Foucault? Los modos mediante los cuales nos podemos constituir como sujetos en un momento histórico.

Estos modos son trazados en el análisis del pensamiento de la Grecia antigua, y tienen que ver con los modos del gobierno de sí. *Gobernarse a sí mismo para poder gobernar a los otros* es la regla por la cual se empiezan a plantear una serie de técnicas y procedimientos en la que van juntas las prácticas de poder *para gobernar a los otros* y las prácticas de la subjetivación para *gobernarse a sí mismo*. A partir de ahí, donde se enuncian juntas, las prácticas de poder y las prácticas de subjetivación van a correr juntas sin reducirse la una a la otra (Deleuze, 1986b, pp.97-98). Lo cual genera un sistema de pensamiento en el desarrollo foucaultiano en el que hay tres instancias: prácticas de saber, de poder y de subjetivación que van a estar todo el tiempo vinculadas, sin poder reducirse la una a la otra. Vale decir que la separación en tres tipos de prácticas es un ejercicio de pensamiento, y si se quiere con un grado de abstracción. Las experiencias van a ser complejas, van a estar mezclados los ejes y se van a dar al mismo tiempo. Justamente su planteo es para elaborar una perspectiva de análisis.

¿Cómo van a hacerse estos pliegues de la subjetivación en cada momento histórico? Para considerar esta pregunta hay que tener en cuenta que los procesos del pliegue son altamente complejos y están abiertos, son abiertos, vienen del afuera, por lo cual no se dejan reducir. Sin embargo, se puede esquematizar cuatro aspectos de este pliegue del sujeto que Foucault discrimina: el primero es *¿qué partes de mi debo gobernar?*. Si el deseo, la sexualidad, el cuerpo, la conducta. Esto va a responderse en cada momento según distintos procedimientos, sobre el cuerpo y sus placeres, sobre la carne y el deseo, sobre la salud y el rendimiento. El segundo es *¿según qué regla me gobiernan?* Que puede ser una regla natural, existencial, divina, moral, estética. El tercero es *¿qué procedimientos utilizo? ¿qué prácticas de mí?* Esto es, qué prácticas (confesión, ascetismo, introspección) y cómo nos damos a la veridicción, como conferimos como sujetos un lugar en nosotros a la verdad. Cuarto, *¿qué puedo esperar?* Cómo nos posicionamos en el porvenir: si esperamos libertad, inmortalidad, que nos recuerden, la revolución. Esto es, qué teleología nos organiza, en base a qué idea de futuro hacemos lo que hacemos. (Deleuze, 1986b, pp.54-120; ; Foucault en Dreyfus y Rabinow, 2001, pp.270-273)

En el entrelazado de pensamiento y subjetivación, apelando al pliegue del afuera que vamos a encontrar en este trabajo una primera orientación metodológica desde dos posiciones: por un lado, una vertiente epistémica que nos sitúa en un contexto de pensamiento para diagramar un problema y una metodología. Por otro, una vertiente analítica sobre las prácticas de saber, poder y subjetivación que se pueden percibir en torno a las experiencias sobre tomas de decisión en colectivo.

Terminemos esta parte por mencionar la perspectiva de Cristina Corea (2004), que propone la siguiente lectura: el pensamiento es un modo de enunciar, o sea que es un modo de producir discurso. ¿Cuál es su característica? Necesita cohesionar para construir un sentido, proporciona cohesión en el fluído; su procedimiento es declarar la pertinencia de los enunciados respecto de un problema. No se puede decir que un pensamiento esté bien o mal, sino si aporta o no a seguir pensando. (pp.72-73)

El pensamiento no es una opinión ni tampoco un principio de autoridad sobre los saberes. El fluído es parte de la metáfora sociohistórica bahumaniana de la sociedad líquida, donde podemos decir que ya no es una sociedad totalmente sólida, en el sentido de que hayan principios sólidos y universales de regulación de los enunciados donde exista una entidad metasituacional que tenga la autoridad de excluir, legitimar, seleccionar, jerarquizar y otorgar

coherencia. Surge en tiempos líquidos otro tipo de enunciado que es la opinión, y que tiene la característica de proliferar en todos los espacios, y especialmente en los cibernéticos donde las personas muchas veces tienen nombres e identidades ocultas y volátiles dependiendo de la página que se visite, y donde no necesariamente tengo la presencia de otro que me interpele. Las opiniones suelen ser enunciados catárticos que no tienen la necesidad de producir cohesión entre distintos enunciados, y que produce dispersión. En contraposición a la regulación y la opinión, el pensamiento cohesiona enunciados en el fluido, tiene la necesidad de construir un sentido con otros pensamientos. No puede ser inerte a ellos, se alimenta de otros pensamientos en la tendencia a la cohesión. Por otro lado, no ordena de modo metasituacional: depende de una conexión con la situación sociohistórica para ligar los enunciados, para construir sentidos y aportar al pensamiento. (pp.73-74)

¿Cómo opera el pensamiento? Opera, además de lo que hemos desarrollado arriba, a nivel de tiempo. Requiere que como pensante pueda limitarme y demorarme, retener información, enunciados e ideas para producir la interioridad necesaria para pensar. “Darle tiempo para que la idea haga lugar dentro de mí (...), decidir cuándo participar y atenerme a los efectos que genera mi intervención”. (p.74)

Esto va a ser el aspecto final de esta perspectiva en términos de metodología, en el sentido de que se procura integrar discursos diversos, provenientes de *un mundo construido fundamentalmente por los mecanismos de la narración*, en este texto. Partimos de esa impronta, producir una línea de coherencia en el fluido: recibir los pensamientos e integraciones de otros sujetos participantes del campo de diagramación de este problema.

En términos prácticos esto se traduce en:

- El diseño metodológico está en base a las posibilidades de pensamiento que están situadas en un momento histórico: el afuera que nos da que pensar y lo que todavía no pensamos.

- El ejercicio metodológico es un tipo de *plegado*: constituir el adentro de un afuera, a saber, un problema.

- Este pensamiento situado va a ser también un elemento a observar. ¿Cómo se piensa? ¿Cómo se forman problemas? ¿Qué se puede ver y decir de los problemas?

Teniendo en cuenta estos asuntos, continuaremos con la otros aspectos metodológicos, a saber, sobre el abordaje de la metodología cualitativa, y en ese encuadre de trabajo tomar ciertas opciones de procedimientos: la cartografía, la deriva, el análisis de la implicación, la observación participante y en análisis del discurso.

### *La metodología cualitativa*

En el gran corte de metodologías que implica distinguir entre metodologías cuantitativas y cualitativas para abordar problemas, el tipo de problemas planteados se están mucho más cerca al corte cualitativo.

Partiendo de los manuales y consideraciones generales sobre estas metodologías, consideremos que el grupo de las metodologías cualitativas busca un campo de intervención que se compone de sujetos situados en un contexto vital. Este tipo de abordaje se utiliza para aproximarse a cuestiones de la vida cotidiana, prestarle atención a los problemas de significado, preferencia por problemas micro, ser descriptiva, y enfocar la mirada desde la reconstrucción en narrativas. (Marradi et al., 2007, pp.22-27)

Algunas de las características principales del corte cualitativo serían:

- Mientras que las técnicas cuantitativas requieren controlar las variables mediante control estadístico o condiciones de laboratorio, a las técnicas cualitativas el aumento de variables le resulta enriquecedor más que contaminante.

- La definición del problema tiene que ver más con definir el contexto (quienes, donde y cuando) que con contenidos, prescripciones o hipótesis. Por esto, cuando se realiza una aproximación cualitativa no se delimitan las fronteras del problema, sino que el investigador se zambulle en él, toma contacto en orden de poder buscar su centro, las zonas de intensidades.

- El diseño cualitativo tiene como premisa la flexibilidad: las decisiones que se tomen serán seguramente modificadas en el transcurso de la investigación.

- Implica un intento de comprensión global, porque los fenómenos no se toman como fragmentados, de modo que se consideran como textos en un contexto siendo ambos abordados en su totalidad. En otro sentido es siempre un tentativa de conocimiento local y de

contacto, porque la proximidad es indispensable para elaborar en la complejidad de los problemas abordados (Ruiz Oblabuenaga, 2003: 49-56).

Teniendo en cuenta estos asuntos, las opciones de trabajo que tomaremos estarán naturalmente contenidas dentro de este tipo de aproximación metodológica. Particularmente porque buscamos ver la cualidad del problema planteado: cómo es, y qué complejidades se juegan al pensarlo.

### *Cartografía*

En este marco de aproximación cualitativa, podemos traer algunos puntos sobre el método de cartografía que se trabajan en el texto *Pistas do método da cartografia. Pesquisa-intervenção e produção de subjetividade* (Escóssia, Kastrup, Passos, 2009), y que serán incorporadas a la diagramación de la aproximación metodológica.

¿Qué es el trabajo cartográfico?

Es una forma de investigación, un tipo de método referido el trabajo de Guattari y Deleuze en *Mil mesetas* (1988, pp.9-25) donde abordan el concepto de rizoma. Entre una multiplicidad de cosas, en esta parte los autores se refieren al conocimiento y a la escritura, y la figura del rizoma sirve de contraposición al modelo del árbol-raíz. El árbol es el modelo vertical en la medida que impone una secuencia unificada de orden en el espacio y en el tiempo, y una lógica binaria; propone un modelo de conocimiento y escritura de imagen-mundo, el conocimiento representa y la escritura imita el mundo. El rizoma es horizontal, y despliega una multiplicidad dispersa donde los espacios y los tiempos de una parte no son reductibles a al de al otra; implica un modelo de conocimiento que intente conservar la multiplicidad de voces que lo componen y una escritura como parte de los problemas con los que se conecta.

Entre los distintos principios del rizoma que plantean, está el de *Cartografía y calcomanía*: El conocimiento unificante intenta calcar lo que ve, en el sentido de que busca reproducir su imagen, y en ese proceso reducir la complejidad de lo calcado, aislar si se quiere lo esencial y producir su representación. Producir un mapa sería otra cosa: sería producir algo orientado a la experimentación, al recorrido, y que está formado por las

intensidades y relaciones del territorio. Un mapa, a diferencia del calco, puede ser alterado y concebido de diferentes maneras. (pp.17-18)

Pasando por ahí, la cartografía como aporte metodológico intenta situarse en el problema de estudiar procesos sociales: estudiar procesos acompañando movimientos haciendo uso de un método también procesual y cómo sintonizar el método y la cosa que se estudia. Estudiar producción de subjetividad, como es un problema nuevo, complejo y multirreferencial, se podría decir *extraño*, requiere pensar mucho e innovar metodológicamente. En el texto citado se quiere tomar todos estos aportes con esta idea, y poder ir un poco más allá de lo que típicamente usamos como la entrevista semiestructurada o la observación participante. (Escóssia *et al.*, 2009, p.9)

De tal modo se conecta con una formulación que parte del trabajo en *Mil mesetas*:

La diversidad que es materia de pensamiento y carne del texto es descrita, entonces, como líneas que se condensan en estratos más o menos duros, más o menos segmentados y en constante recomposición - como los movimientos sísmicos por el desplazamiento de las placas tectónicas que componen la Tierra.

Las mil mesetas se mantienen lado a lado sin jerarquía y sin totalización. Tal geología filosófico-política convoca una decisión metodológica, o mejor, un una actitud (un *ethos* de investigación) que opera no por unificación/totalización, mas por “sustracción de lo único”, como la fórmula n-1. Menos lo uno. Menos el Todo, de tal manera que la realidad se presenta como un plano de composición de elementos heterogéneos y de función heterogenética: plano de diferencias y plano de diferenciar frente a lo cual el pensamiento es llamado menos a representar que a acompañar el engendramiento de aquello que piensa. Es este, entonces, el sentido de la cartografía: acompañamiento de caminos, implicación en procesos de producción, conexión de redes o rizomas<sup>2</sup>. (pp.9-10)

Vemos como la formulación resuena con algunas cosas que hemos planteado, a saber: plantear el asunto del *ethos* o la ética de quien investiga como formando parte del proceso, integrar diversidades en el pensamiento, la jerarquía en la producción de discursos, tener en cuenta que estamos estudiando diferencias y producción de diferencia y conexiones.

---

<sup>2</sup> Traducción propia

Implica una serie de premisas:

- En primera instancia estar dispuesto a realizar una práctica tipo rizoma, en el sentido arriba expuesto. A saber, una apertura a una serie de cosas prácticas, prácticas de teoría y prácticas de intervención, donde no hay una relación jerárquica entre discursos, sino que se intenta estar atento a los procesos e intensidades múltiples e irreductibles que se perciben en un plano de experiencia, en un sumergirse en la experiencia de existencia viva y cotidiana.

- En el ejercicio de investigación-intervención procuramos que se produzca conocimiento. No se va a buscar la producción de un conocimiento totalizante o la formulación de leyes generales o su comprobación en cierto campo específico, sino que se entiende que si hay producción de conocimiento es en condiciones de intervención, con la implicación local y concreta de multiplicidad de agentes. De este modo, lo que *se dice* va a estar inscrito en una multiplicidad y hay que prestar atención a que en la producción de conocimiento hay necesariamente producción de subjetividad y elaboración de una ética de investigación.

- Intervenir supone también analizar la implicación en una dinámica que tiene que ver más con las fuerzas que con las formas. Así, se busca obtener una noción de la distribución de posiciones en la red institucional y de relaciones, de modo de visualizar los procesos de institucionalización en la dinámica de propagación de las fuerzas instituyentes.

- Cartografiar demanda estar pensando dónde focalizar la atención, y hacer el ejercicio de varios modos de focalización. En primer lugar una especie de *atención flotante*<sup>3</sup> en el sentido de que las experiencias y procesos, la circulación de intensidades y afectos son los que diagraman el campo de investigación, entonces hay que tener una atención para esos emergentes. No se puede arribar al campo de intervención con objetos estrictamente fijados para su observación. Preguntarse dónde focalizar la atención, en base a la inmersión en el campo de experiencia. “Atención abierta sin focalización específica”(p.36). En esto es importante identificar pistas de procesualidad: cambios de posición, de velocidad, de aceleración, de ritmo. En base a esa atención abierta no focalizada, el proceso de cartografiar en el campo de intervención nos puede hacer necesario el *posarse* sobre algo. Esto implica, focalizar en algo porque se hace necesario, e intentar captar la *singularidad* de eso que se

---

<sup>3</sup> Este es un modo de atención descrito por Freud para la práctica clínica psicoanalítica que se puede resumir en lo que dice abajo: atención abierta sin focalización específica. De todos modos, la propuesta difiere sustancialmente de la práctica de consultorio donde generalmente se practica el psicoanálisis clínico, así como la apuesta a la científicidad y al modo de entender la transferencia que tienen muchos modos psicoanalíticos.



observa. Esto quiere decir, no su reducción a categorías exteriores, sino qué convierte a eso sobre lo que la atención se posa en algo especial. (pp.10-50)

En cuanto al proceso de escritura y registro de una cartografía, se puede decir:

- Que se hace necesario, tanto en el cuaderno de campo como en la comunicación final, que aparezca una polifonía de textos de participantes y distintos trabajos consultados; una multiplicidad de sujetos a través del texto, haciendo práctica del concepto *agenciamiento colectivo de enunciación*. En esto vamos a prestar atención a no forzar la homogeneización del texto, sino intentar mantener lo heterogéneo. Si practicamos reducciones e interpretaciones para homogeneizar a algo, deberíamos ser conscientes que lo estamos practicando.

- Introducir teoría no es necesariamente *sobrecodificar*, o forzar un código externo a lo dicho en el texto. Hay que llevar la teoría al plano de práctica, de experimentación con el pensamiento y la escritura de lo que se ha visto, vivido y registrado.

- Sincronizar la política de escritura con la política de investigación y de trabajo de campo. La política de escritura debe incluir las contradicciones, los conflictos, los enigmas y los problemas que quedan abiertos.

- Una cartografía no puede tener conclusiones estrictamente como conclusiones, sino aperturas de un trabajo que busca líneas de continuidad. En la medida que las líneas puedan ser seguidas en otras investigaciones y que sean afectadas por la investigación es que se pueden ir produciendo nuevos abordajes de los problemas y producir y propagar efectos de intervención en el campo de investigación, transformando el estado de cosas. La expresión del campo problemático de una investigación pasa por sus conclusiones y también por sus inconclusiones. (Escóssia *et al.*, 2009, pp.71-74)

### *Derivación*

Este es un procedimiento que vamos a situar sobre las premisas de la cartografía, y que remite a ciertos aspectos de cómo se puede practicar en nuestra situación.

La deriva, formulada en primera instancia por el movimiento situacionista, está ligada al reconocimiento de territorios de subjetividad, y a un recorrido que implica dejarse llevar

por lo que pide el terreno y por los encuentros que a él corresponden. En principio, implicaba reunirse en un punto y caminar a otro, y dejarse llevar en el camino por los encuentros con los accidentes del terreno. La parte aleatoria es menos determinante de lo que se cree: desde el punto de vista de la deriva, está determinada tanto quien deriva como el territorio. (Debord, 1958, p.1)

Vemos algunas bases del trabajo de la deriva:

- No implica un territorio concreto o un territorio preexistente, en la deriva se construye un territorio por el que ocurre el movimiento: es el movimiento del territorio, y el territorio del movimiento.

- Su objetivo no es agotar o abordar un objeto de estudio, sino diagramar un estado de movimiento, y una tendencia del territorio.

- Quien realiza la deriva es indispensable para la formulación de la derivación. Lo que importa a fin de cuentas es la derivación, no la deriva o lo derivado.

- Produce elementos en favor de la cartografía o de la genealogía de ciertas prácticas.

(Montenegro, Pujol, 2008, pp.80-81; Debord, 1958)

En principio, la práctica de la deriva está relacionada al territorio urbano. Sin embargo, la urbanidad de la práctica de la deriva es algo que interesaba a la práctica situacionista y a sus antecedentes. Si pensamos en clave de psicología social y de producción de subjetividad, derivamos en una topografía múltiple, hecha de varias capas de distinta conformación y en distintos registros. Derivamos sobre territorios. Pero, ¿sobre qué territorios?

Veamos cómo lo trabajan en *Cartografías del deseo*:

La noción de territorio se entiende aquí en un sentido muy lato, que desborda el uso que recibe en la etología y en la etnología. El territorio puede ser relativo a un espacio vivido, así como a un sistema percibido en cuyo seno un sujeto se siente «en su casa». El territorio es sinónimo de apropiación, de subjetivación encerrada en sí misma. El territorio puede desterritorializarse, esto es, abrirse y emprender líneas de fuga e incluso desmoronarse y destruirse. La desterritorialización consistirá en un intento de

recomposición de un territorio empeñado en un proceso de reterritorialización. (Guattari, Rolnik, 2006, p.372)

Territorio en sentido lato entonces implica espacio vivido, territorio donde acontece y se pliegan prácticas de subjetivación. Si vamos a adjetivar el territorio, y decir que se forma un territorio urbano, un territorio disciplinar, u otro tipo de territorios, debemos procurar que sean adjetivaciones móviles, no esencialistas; que sean territorios existenciales, territorios formados por la actividad viviente. En este sentido conviene ante nada mantener la perspectiva del territorio como proceso: territorialización, desterritorialización, reterritorialización, como modo de subjetivación.

Entonces no vamos a tener *un territorio* por donde derivar, sino que vamos a construir un territorio en el tránsito. Territorio donde el plano de disposición material o disposición geográfica es una de sus líneas, entre muchas otras relativas a las relaciones sociales, vínculos organizacionales, formas de comunicación y redes: prácticas discursivas y de relaciones de poder. En este sentido no derivamos sobre la nada o sobre algo sometido al azar abstraído de estas dimensiones. Para esto sirve pensar en el concepto de *red invisible*, acuñado por Marcelo Guidicelli (2014, pp.20-24). ¿Qué es una red invisible? Podemos suponer que en un territorio hay una serie de relaciones entre sus participantes, que sostienen las actividades del territorio, que sostienen la vida y las prácticas. Es una red que no podemos ver, es una red que incluso está por debajo de las cartografías, como redes que podemos empezar a ver en el trabajo de disponernos a ser afectados. El objetivo va a ser, no develar la red, sino pensar los emergentes de la red, la red emergente de la red invisible, aquello que se manifiesta ante nuestro contacto. No quiere decir que sea una red silente, sino que no podemos o no sabemos verla, pero que al tomar contacto con ella nos hace ver, por ejemplo: “en muchos de los casos la falta de referencias, las dificultades familiares, la violencia física y simbólica como *contrato social permanente*, degeneran en prácticas de transgresión hacia lo social establecido” (p.22).

### *Implicación*

Vimos en el capítulo II algunos aspectos sobre este concepto, a saber:

La producción de un discurso de saber ocurre en un encuentro complejo, en el pliegue de la diagramación de un problema donde van a estar jugadas tanto las prácticas del campo que se quiere pensar, como las instituciones por las que pasa la producción del discurso. La implicación es un proceso del trabajo del investigar que tiene que ver con las relaciones que se establecen entre participantes. Como es una relación, no se puede estar más o menos implicado, sino que hay distintos modos de implicarse. Estos modos de implicarse valen en la medida en que se pueden analizar, o sea, la implicación va a estar ahí, y nos va a aportar datos investigativos en la medida en que podamos analizarla en el contexto de la investigación y con las instituciones que están involucradas.

En *El análisis de las implicaciones* (1995) Roberto Manero nos da otras pistas más para ubicarnos en esta dimensión del análisis. El problema marco sobre la producción de conocimiento parece ser que en la medida que este proceso de producción nos revela formas en las que el mundo se organiza y produce, en el mismo movimiento oculta sus mismas condiciones de producción (p.249).

Hay jugados varios campos de saberes en las condiciones de producción de la idea de implicación, como proceso que viene a procurar suavizar la división tan tajante entre objeto y sujeto de conocimiento. Se nombran, para ordenarlos, cuatro fuentes de estos campos: las psicológicas, sociológicas, antropológicas y filosófico-epistemológicas. Proponen de alguna manera, como la idea de contratransferencia en psicoanálisis, una ubicación del sujeto de conocimiento en el campo de producción de forma no absoluta, sino relativa a un panorama relacional (pp.253-256).

Tomando esta multireferencial relativización del sujeto de conocimiento, situándolo en un campo de intervención, el Análisis Institucional propone también la ampliación del campo de análisis. Incluye la dimensión de las implicaciones en la producción de conocimiento, esto es también analizar la institución científica y de saber en *a partir de su relación no analizada con la institución* (p.259).

De algún modo, el proceso de análisis de las implicaciones se enfrenta a un desafío doble que es el de la separación entre conocimiento y escritura, y dentro de ese proceso cómo la escritura del texto científico disminuye la riqueza del proceso de conocimiento. De algún modo, estos obstáculos pueden ser analizados y posicionarnos frente a la *negatividad* inherente a ese proceso, donde la implicación ha de ser considerada *en el lugar*, siempre como proceso en situación (pp.262-263):

El programa del análisis institucional en torno al problema de las implicaciones, es decir, del análisis de la institución científica, esta presuponiendo una lectura de la situación. En esta lectura, una constante es la presencia de diferentes dimensiones de los procesos de investigación, una variada y riquísima producción imaginaria y simbólica que preside a dichos proyectos, de las cuales una sola dimensión, predeterminada por la forma de una razón, de una racionalidad, deja a las demás en la sombra. Es lo que se observa en el diarismo. Y esta reducción unidimensional de la vasta producción que se constata en los procesos mismos de investigación, tiene también su referente en una escritura lineal, unidimensional. (p.262)

Considerar al proceso de investigación como algo colectivo, como multiplicidad práctica de elementos heterogéneos, es una forma de dimensionar la complejidad del problema, y el aporte en este sentido del análisis de la implicación. “La colectivización del proceso de investigación (o reconocimiento de la colectivización inconfesada)” (p.264) es una práctica perceptiva, reflexiva y de pensamiento que se procura incorporar a los procesos de producción de conocimiento.

En relación a esto último. Analizar la implicación es pensar cómo se ha construido una mirada, en qué condiciones históricas y con base un sistema de relaciones. Una mirada con historia, no abstraída de su campo. Para esto, el texto de Lóic Wacquant (2000) respecto de su trabajo como sociólogo en su libro *Entre las cuerdas* ilustra este punto:

(Este libro) Pretende ser una demostración empírica de la fecundidad de un enfoque que toma en serio, tanto en el plano teórico como en el metodológico y retórico, el hecho de que el agente social es, ante todo, un ser de carne, nervio y sentidos (en el doble sentido de sensual y significado), un «ser que sufre» (*Leidenschaftlich Wesen* decía el joven Marx en sus Manuscritos de 1844) y que participa del universo que lo crea y que, por su parte, contribuye a construir con todas las fibras de su cuerpo y su corazón. La Sociología debe intentar recoger y restituir esta dimensión carnal de la existencia, especialmente llamativa en el caso del pugilista, pero que realmente todos compartimos en diversos grados, mediante un trabajo metódico y minucioso de detección y registro, de descifrado y escritura capaz de capturar y transmitir el sabor y

el dolor de la acción, el ruido y el furor de la sociedad que los pasos establecidos por las ciencias humanas ponen habitualmente en sordina, cuando no los suprimen completamente. (p.15)

Para pensar no podemos estar completamente domesticados, en el sentido de que hay algo de salvaje en la experiencia que tenemos que pensar, que nos da que pensar. Algo en ese proceso nos debería sacar del lugar, hacia el lugar de la relación y lo que esta despierta en los sentidos y en el pensamiento. Meterse de alguna manera en el asunto.

A respecto de esto van las ideas de Jesús Ibáñez (1985) que citábamos al principio de esta parte. Si el conocimiento no puede abstraerse de su proceso de producción entonces el camino hecho, y su método, han de estar conectados con el análisis de la reflexividad. Quién hace sociología, ya no en un sentido disciplinario sino en un sentido reflexivo-social, es un dispositivo por donde pasa una línea reflexiva de la sociedad reflexionándose a sí misma. Si no nos queda más remedio que ponernos a pensar es por esto, porque la línea de la reflexividad pasa por el cuerpo-dispositivo de quién practica la sociología.

### *Experiencias y discursos*

Debemos seguir mencionando algo sobre el término *experiencia*, en el que Joan Scott (2001: 44-73) nos propone estudiar las condiciones de producción del conocimiento, y de los modos en los que la experiencia se nos presenta y es relatada. Sucede que, si tomamos la experiencia como evidencia incontrovertible de la historia (cercana a la categoría de verdad) nos perdemos de la riqueza de las preguntas sobre la naturaleza construida de la experiencia, acerca de la estructuración de la visión, sobre la producción de subjetividad y construcción del discurso. De esto modo se busca darle una historicidad a la experiencia y la posibilidad de una reflexión crítica que permita echar luz sobre los mecanismos y lógicas internas de los mecanismos del poder. Esto es necesario para pensar en lecturas de la historia que permitan desnaturalizar las dominaciones, porque: “No son los individuos los que tienen la experiencia, sino los sujetos los que son constituidos por medio de la experiencia”. (Scott, 2001, p.49)

O como nos dice Foucault en el volumen 2 de *historia de la sexualidad* (2003): “El

proyecto era por lo tanto una historia de la sexualidad como experiencia -si entendemos por experiencia la correlación, dentro de una cultura, entre campos del saber, tipos de normatividad y formas de subjetividad”. (p.5)

Esto se refiere a la construcción de lo visible que mencionábamos arriba. Sería una forma de nombrar la experiencia de lo visible, y su carácter construido, sociohistórico y relativo a la subjetivación. Del mismo modo hay experiencias discursivas y en este sentido podemos traer algunas perspectivas del análisis del discurso.

El análisis del discurso es un método que no puede ser estrictamente definido ya que cuenta con muchos aportes diversos. En principios generales pretende estudiar los discursos desde la perspectiva de los actos del habla, en la pragmática del lenguaje, y desde la aproximación foucaultiana; lo que el discurso *hace*. Lupicinio Íñiguez y Charles Antaki (1998), intentando integrar perspectivas entre el interés del análisis del discurso y el de la psicología social, plantean la siguiente definición de discurso:

«Un discurso» es un conjunto de prácticas lingüísticas que mantienen y promueven ciertas relaciones sociales. El «análisis» consiste en estudiar cómo estas prácticas actúan en el presente manteniendo y promoviendo estas relaciones: es sacar a la luz el poder del lenguaje como una práctica constituyente y regulativa. (p.63)

Veamos algunos elementos prácticos del análisis:

- Identificamos qué tipo de prácticas y relaciones sociales que vamos a intentar analizar a través del uso del lenguaje. En este sentido, el uso del lenguaje está tan ligado a las prácticas sociales que estamos partiendo de la base que forma parte de la disposición de prácticas y de las relaciones de fuerzas.

- Hay que producir una colección de material, un *corpus* sobre el cual trabajar que tiene que estar formado por la mayor cantidad posible de material de valor significativo y conservado de forma que se puedan entender como prácticas del lenguaje.

- Nunca se encuentra un discurso que exista por sí mismo, sin estar en relación con otros discursos. Este es un principio de intertextualidad que tiene el material que consideramos al trabajar.

- Hay dos criterios generales, no taxativos, que sirven para identificar si una práctica de lenguaje se puede considerar como discurso: una es que la persona participante que dice

algo, lo diga desde el rol que es importante para las relaciones sociales que se pretenden pensar. Esto es, si lo que se dice parte de una persona situada en el conjunto de relaciones sociales que hacen a ese discurso. El segundo es que lo que se dice tenga “efectos discursivos”, esto es que produzca efectos transindividuales: relaciones sociales, relaciones de saber, de poder y prácticas de subjetivación. (pp.59-66)

En lo que a este trabajo compete, este tipo de trabajo observa desde la idea del lenguaje como control. En el uso del discurso está el libro de reglas en las organizaciones, que normativizan y estructuran. También están los códigos informales, no escritos, menos explícitos pero igual constreñidores de nuestra vida social, y que también se hacen ver en el uso y formación del discurso. (p.63)

### *Tratamiento de la información*

Teniendo en cuenta esto, tendremos un diseño flexible de aproximación al campo. Es deseable que una experiencia nos conecte con la otra, y que de cada experiencia surjan visibilidades, posibles pensamientos y discursos sobre los asuntos que nos interesan, y que estos nos lleven a la próxima. Sumemos a la elección de un diseño flexible que:

(...) los datos producidos con este diseño flexible son descriptivos, ricos, son las palabras de los entrevistados, ya sea habladas o escritas, y/o la conducta observable; el análisis de la información es no matemático; se intenta captar reflexivamente el significado de la acción atendiendo a la perspectiva del sujeto o grupo estudiado; (...) ya que interacciona con las personas en su propio ambiente y habla su lenguaje (...), y utiliza una multiplicidad de métodos para registrar datos; se aborda en forma holística las situaciones sociales complejas y es indicada para analizar sus procesos y trayectorias.” (Mendizábal, 2006, p.68).

¿Qué *datos* se pueden producir y cómo?

En principio lo que se pueda registrar de la observación de los espacios, de entrevistas y de fuentes documentales.



Evidentemente estamos lejos de la noción de *dato* como una porción de información aislable sobre un objeto determinado, susceptible de ser extrapolada de su contexto y abstraída de sus condiciones de producción. Si vamos a producir un conjunto de textos, de información que va a tener valor por el hecho de estar situada.

Los lugares posibles de registro van a ser emergentes del proceso de cartografía, que implica derivar por distintas experiencias relativas a la toma de decisiones en emprendimientos autoorganizados de ESS, así como los discursos que se registren sobre otras investigaciones sobre el tema, material de referencia práctica y material para la diagramación del campo de problemas descrito. Estas fuentes o registros tienen interés en la medida en que puedan ofrecer visibilidad sobre las prácticas sociales que se pretende ver.

El análisis será relativo a visibilizar estas relaciones sociales y producir elementos cartográficos sobre el campo de problemas. Los elementos especialmente buscados para este análisis son los discursivos en el sentido arriba descrito, las relaciones de poder y las prácticas de subjetivación que se puedan ver en el red de relaciones que se diagrama al tomar contacto con el territorio.

### *Orientación inicial sobre qué tipo de experiencias visitar*

El proceso de cartografiar este tema se nutre de los aspectos que hemos señalado: ubicar un problema en contexto sociohistórico y una perspectiva de investigación. Desde ahí, continúa con el trazado de líneas de investigación documentales: ubicar material para construir el problema y material de referencia práctica sobre las tomas de decisiones. Y también con líneas de deriva sobre distintas experiencias que tienen la posibilidad de hacer visible un cierto entramado social por el cual moverse. Destaquemos que las líneas se cruzan, y que la investigación documental procede por momento por deriva, en la medida que el propio proceso hace visibles distintas fuentes documentales de valor, y que el contacto con experiencias se reorganiza en la medida que la acumulación de material y la diagramación del campo nos solicita otro tipo de movimientos.

En el principio, esta es una aproximación hacia una ciudad y un país por parte de un desconocido. Partiendo de ahí, es ver hacia dónde se genera una tendencia en el recorrido. De este punto de partida se puede decir que no es un punto absoluto, sino un punto relativo, un

punto en una función que está compuesta por varias cosas y que de alguna podremos dar cuenta. Uno de sus componentes es académico, y se relaciona con estar haciendo una investigación para un posgrado en la UAM y se parte de ahí, de habitar el espacio y encontrarse con sus personas. A su vez, también de tener como referencia directa a los trabajos ya hechos por las personas que participan de la academia y especialmente de la maestría. Otro componente es relativo a la historia de la diagramación de este problema, y que va a llevar la atención, la percepción y la aproximación a ciertas actividades y no a otras. Finalmente, al haber una densidad muy alta de experiencias hay que elegir líneas por donde seguir y por dónde no seguir, y en ese componente de decisiones investigativas se juegan también muchas cosas terminan diagramando la tendencia junto con la dimensión académica y de historia del problema.

Resumiendo, el lineamiento de comienzo fue conectar alguna actividad que tenga que ver con ESS o asociativismo, para que desde ahí conectar con la próxima actividad. Esta deriva sobre distintas experiencias de autoorganización tuvo el objetivo de que las experiencias y las personas funcionen como informantes calificados, que se den posibilidades de ir relacionando ideas primarias en base a lo visto y que aporten material para diagramar estratégicamente las siguientes fases. Servía cualquier actividad relacionada a la autoorganización y la ESS, y cuánto más jugados estén los elementos relacionados al poder y a las decisiones y planificaciones, todavía mejor (por los criterios de representatividad discursiva). Por una cuestión de proximidad, en un principio las actividades en la Ciudad de México son de más fácil acceso, y desde ahí derivar hacia otras posibilidades.

## 5. Recorrido

El tránsito de este trabajo se ha realizado por distintos eventos y situaciones donde parecían encontrarse algunas de las diversidades de aspectos prácticos relacionados a la autoorganización que estamos buscando ver. Si nos lanzamos sobre esa red de cosas, de vínculos, de *organización* práctica, van haciéndose visibles cosas, entre ellas aspectos del territorio de vida y pensamiento de las personas y las organizaciones. De las intervenciones, rescato las que pueden representar un aporte a darle perspectiva a nuestro tema, y las preguntas que vamos elaborando, así procuro no contribuir con un volumen excesivo de experiencias que pueden llegar a resultar redundantes.

El punto de partida relativo fue la academia. Esto es una investigación de maestría, así que ya de buenas a primeras el punto de partida es académico. Las primeras actividades por las que empieza el recorrido es un congreso sobre cuerpos, territorio y violencia en América Latina, y un foro de economía social y cooperativismo, ambas actividades en la UNAM.

En las actividades del congreso es que se toma contacto con un colectivo -que es un centro cultural autogestivo- con el que más a futuro se hará el trabajo de planificar, implementar y elaborar un curso de educación popular como intersemestral en la UNAM. Justamente, el taller que realiza este colectivo en el congreso es sobre *cartografiar el conflicto*, en los grupos autoorganizados, sobre los que plantean un método que pretende poner en un plano (concretamente un papel grande) un dibujo sobre el conflicto. Si bien puede tener algún punto de contacto con lo que nombrábamos arriba como cartografía, en el sentido de diagramar una relación, producir un elemento de navegación que responda a intensidades del rizoma, y no a su calco; esta propuesta de cartografía parece ser más asociada a una dinámica tallerística y lúdica para abordar el conflicto.

El foro que nombramos de economía social y cooperativismo fue otra de las instancias de arranque, donde por un lado participaban personas académicas que abordaban el tema de ESS y también participaban cooperativistas que hablaban en el foro de sus experiencias. Se habló de las particularidades del recorrido de las experiencias autogestivas, de las oportunidades y dificultades productivas y asociativas. Se habla también del ser independientes del mal gobierno, y de cuidar el vínculo con la comunidad y sus costumbres. También se habla de que las comunidades hacen uso de prácticas económicas solidarias que les permiten afianzar sus proyectos. En un lugar donde el trueque o la reciprocidad son

prácticas posibles y comunes, las chances de llevar adelante un proyecto autogestivo sin depender tanto del libre mercado con mayores. También se trabaja sobre un libro de Álvaro García Linera abordando el proceso de creación de economías alternativas en el contexto andino, y los vínculos posibles con los procesos que se viven en México.

En este foro también había espacio para la oferta de productos manufacturados por las cooperativas, lo cual dio para hablar con algunas de ellas. En estas conversaciones se comenta sobre los pueblos oaxaqueños y chiapanecos y sus problemas históricos (justo se conversó con un par de cooperativas de esta zona, que conformaban una red). Se habla de la sexta, del zapatismo urbano, y de su conexión con estas organizaciones.

Estos eventos y contactos iniciales desembocan en la participación de otro evento, que es una actividad anual realizada por una red de emprendimientos autogestivos. Hablamos de una organización de segundo grado, es decir una organización de organizaciones. Esta organización está formada por varias decenas de organizaciones, y una de sus funciones es generar este festival, en donde se realizan varias actividades: se exponen productos, se realizan talleres y se trabaja a nivel de organización e intercooperación. El primer día la actividad se hace en un centro cultural. Participan músicos, grupos de danza, y actividades de organizaciones. Entre los conversatorios está el de una organización que desarrolla proyectos de ESS, como cooperativa de consumo y tianguis solidario. El grupo que desarrolla estas actividades estuvo antes vinculado a la militancia política por la situación de la escalada de violencia e inseguridad que se vivía en su Estado (no eran de la Ciudad de México). Sin embargo, frente a el asesinato y desaparición líderes comunitarios y militantes en otros espacios de la región deciden cambiar la actividad por seguridad y encuentran en la ESS, entre las actividades que le son propias, un pretexto para generar organización comunitaria.

También se habla con otras organizaciones que por ejemplo, desarrollan tecnología autogestiva y digital para la gestión inteligente de huertos.

El segundo día se hace en la calle, en frente a un centro social ocupado, con diecisiete años de actividad, que había sido desalojado por la policía hacía pocos días bajo el pretexto de la seguridad edilicia. Se hace ahí el encuentro de modo de generar apoyo y resistencia al desalojo de este tipo de proyectos en los barrios y en la ciudad. Se habla en varios espacios sobre ese desalojo, de cómo el gobierno de la ciudad no apoya a las actividades autogestivas

y si a los negocios inmobiliarios<sup>4</sup>. Se mencionan mucho los procesos que les llaman de gentrificación en la ciudad. Llama la atención la presencia de varios grupos de policías en la zona.

Este día, también hubo las actividades generales de ofrecer productos, dar a conocer las organizaciones y *tallerear*. En este caso volvió a ocurrir el taller sobre el conflicto en las organizaciones con el mismo centro cultural autogestivo que nombrábamos en las actividades precedentes. El tema y el modo de abordaje sigue siendo el mismo: proponer subgrupos de unas cinco o seis personas y proponer hacer un mapa o dibujo de lo que saben y han vivido como conflictos en las organizaciones. En un subgrupo expusimos nuestras experiencias y trabajamos la de un colectivo anarquista que gestiona una editorial, y expuso una serie de problemas que se dió en una fase previa antes de trabajar en la editorial, cuando formaban un colectivo de estudiantes autoorganizados. En esta fase, se relatan varios problemas que tuvieron: la constancia de la participación y la repartición justa de tareas, la dificultad de trabajar con el resto de los estudiantes porque la gente nos se moviliza, y los conflictos con otras organizaciones por ser tildados de anarquistas. Sobre eso, las personas del colectivo de algún modo procuran *sobreimprimirle* lo que ya había sido trabajado y sistematizado en otras experiencias. En términos prácticos se refiere a cosas como preguntar, “¿encontraron tal conflicto ya?”. “¿dónde pusieron este tipo de conflicto (pongamos por caso, financiero)?”

La dinámica de taller produjo un intercambio fructífero y se elaboró una cartulina con lo relatado por el participante, y en el camino pudimos compartir y pensar cosas. En la consigna quienes coordinaban el taller se insistía en que encontráramos ciertas cosas en la producción subgrupal, que provenían de la sistematización de los talleres previos. Entre otras, estas dimensiones sistematizadas previamente eran: “capitalismo, patriarcado-machismo, horizonte político, sostenimiento económico de los proyectos, división/distribución del trabajo, lxs fundadorxs, lo personal y lo colectivo, las relaciones con otrxs colectivxs e individuos (endogamia, quiebre, exclusión), las relaciones sentimentales entre lxs miembros del colectivx, el consumo de sustancias, la seguridad frente a situaciones de amenaza, la autorregulación/”disciplina” de lxs integrantes del colectivx, decisiones verticales/líderes, y la cuestión emocional”.

---

<sup>4</sup> Al corto tiempo después de esta actividad, también hubo otro desalojo, esta vez de un café cooperativo y autogestivo que también funcionaba en un edificio abandonado y ocupado. Este emprendimiento también fue cerrado con el pretexto de problemas edilicios. De denuncia por parte de las organizaciones una escalada de desalojos en el proceso de gentrificación que se menciona.

Si bien es útil y un buen trabajo de sistematización de talleres acumular esas dimensiones, la dinámica producía una cierta tensión entre lo que se pretendía que llegáramos, como acumulado y sistematización de trabajos previos, y lo que surgió en la narrativa misma del subgrupo. El tiempo y espacio nos dió para producir una mirada sobre algunas cosas, y sobre otras no.

El tercer día se hizo en el local de una organización, y el objetivo de este día fue hacer talleres y después una asamblea diagnóstica de la situación del movimiento y la autogestión. Discutiremos esta asamblea en el capítulo siguiente cuando abordemos la dimensión de la *red*. Digamos ahora que esta etapa fue una parte de un proceso ya más a la *interna* de la organización, en el sentido de que se intentó elaborar aspectos del funcionamiento y generar insumos para avanzar en el proceso autoorganizativo. En este sentido, las dinámicas de evaluación tienen un rol en la visibilidad de asuntos organizativos.

Pasando a otras actividades, junto con una persona que desarrolla intervenciones educativas y de elaboración de pensamiento colectivo en organizaciones se visita un centro cultural en un barrio de la Ciudad de México. En la jornada en este centro, había un servicio de peluquería comunitaria que funcionaba previamente a la actividad que se fue a realizar, que fue la presentación de un juego de mesa elaborado para pensar en la situación de manifestación y represión policiaca en multitudes. Este juego es una herramienta de enseñanza, sensibilización y pensamiento en colectivo que se basa en la estrategia y el juego de roles. Un instrumento de alta genialidad que permitía entre otras cosas ponerse en lugar de la policía, de manifestantes, de la acción callejera, de la red de instituciones que se mueven cuando sucede una manifestación, aprender ciertas prácticas de cuidado, entre otras dimensiones. El diseño e implementación de instrumentos didácticos para pensar es un plano que nos invita a imaginar más allá de lo dado, en una dimensión nueva.

También hay que destacar la conversación con un referente comunitario, un viejo zapatero que se dedicaba a realizar talleres de zapatería para jóvenes del barrio y para las milicias zapatistas. Hablando, comenta los detalles de las botas enseñadas a las personas zapatistas, y que quien tuviese la chance de ir a verles podría observar la presencia de este calzado. Esta persona consideraba importante la dimensión del trabajo en la participación, y en el cuidado de la participación para que no se desvirtúe en el sentido que se vuelva algo

relativo a intereses egoístas, clientelistas o ficciones para aparentar algo, y que en cambio esté anclada a un proyecto comunitario.

Otra visita, esta vez a una actividad de una organización en resistencia a la implementación del aeropuerto en la zona de Texcoco, permitió percibir un momento en un proceso de mucho tiempo de trabajo. La historia de esta lucha al menos proviene desde 2001 con los decretos expropiatorios de la zona del lago para el proyecto del aeropuerto internacional, y la respuesta de las personas del lugar (Pineda, 2010). Este es un movimiento muy complejo, con muchas aristas, donde lo relativo a la ESS está presente de varias maneras: en la realidad de los ejidos, en las posibilidades de trabajo y producción, en las estrategias de lucha, en la autoorganización y en el medio ambiente, por nombrar algunas cosas.

En el plano de la autoorganización, es una experiencia en la que se se han practicado nuevas formas de organización y de resolución de problemas. Entre ellas se destaca la fuerza del movimiento de mujeres que pudo, frente al encarcelamiento de la dirigencia que principalmente era ocupada por hombres, conducir el movimiento a seguir luchando y en ese camino también reivindicar sus derechos y su lugar como participantes y mujeres de un movimiento sociopolítico; plegando subjetivaciones y produciendo autonomía. Comenzaron a hacer visible su rol, lo sacaron *extramuros*, valoraron su trabajo como sostén de sus hogares bajo amenaza y atacados por al aparato represivo del Estado, a su vez que exponían como en la cocina tradicional se anclaba el respeto y cuidado por los recursos naturales y culturales del territorio (Miranda, Robles, 2011: 81).

En la situación puntual de la visita se estaba en un momento donde el aeropuerto había avanzado en cercar los predios que había podido adquirir en negociaciones bilaterales con pequeños propietarios que vendieron sus terrenos. El desafío estaba siendo poder encontrar formas de fortalecer el movimiento y la participación de la comunidad, y de solucionar las desuniones que ocurrían en distintos participantes del movimiento.

En distintas instancias del recorrido, muchos espacios estaban próximos a organizaciones adherentes a la sexta declaración de la selva lacandona del EZLN. Siguiendo esto, fue natural ir a participar del *ConCiencias*, un evento zapatista organizado en San Cristóbal de las Casas, Chiapas. Fue un ciclo de actividades y conferencias que tenían el objetivo de acercar los avances e investigaciones científicas recientes a los problemas que surgían en la organización

zapatista. Si bien no fue una actividad en la que se abordara centralmente los temas de ESS o de autoorganización, las preguntas que guiaban a las personas zapatistas que participaban de las conferencias y talleres (y que eran las únicas que podían preguntar, ya que venían como delegadas de las comunidades zapatistas) eran relativas al uso de los saberes científicos en problemas cotidianos de la vida: ecología, biología, producción de energía, medicina, entre otras. De algún modo estas preguntas respondían a las comunidades, y a los problemas que en el esquema zapatista se pudieron organizar desde sus bases de participación.

Efectivamente había muchas personas participantes de la red de organizaciones con la que se venía tomando contacto en Ciudad de México. La afluencia de gente de diversas procedencias, tanto de nacionalidades como de organizaciones, fue multitudinaria. Más allá del evento de divulgación científica, fue una instancia de encuentro. A nivel general de una tendencia de pensamiento, y específicamente de organizaciones y personas que trabajan temas variados y articulados con los movimientos sociales.

Anécdotariamente, si se encontraron las botas descritas por el viejo zapatero siendo usadas por personas zapatistas, y algunas a la venta para el público. Al preguntarles a las personas que estaban en el puesto cómo habían aprendido y cómo se realizaba la zapatería no quisieron compartir información.

En otro lugar de la zona de Texcoco, mediante la articulación territorial entre una organización de ejidatarios y otra de estudiantes universitarios, se desarrolló un taller de tecnologías apropiadas y después un conversatorio entre las organizaciones. El taller no resultó muy ajustado a las necesidades de los participantes, fue más que nada una exposición de tecnología de captación solar sin posibilidades claras de aplicación en la vida cotidiana.

En el conversatorio se plantearon temas y articulaciones posibles entre ambas organizaciones. Por un lado, los ejidatarios planteaban los problemas estaban pensando y las acciones que se podían llevar a cabo. Entre ellas estaba la lucha contra la implementación de aeropuerto, los asuntos de asesorías técnicas en temas productivos por parte de la universidad y problemas de violencia y crimen organizado. Un elemento clave que se hace visible en este encuentro de organizaciones es la potencia que surge en el encuentro de colectivos diversos y compatibles. Las personas de la organización de estudiantes eran por un lado vistos como una posible articulación con soluciones o posibilidades de acción respecto de problemas concretos que emergen de la vida cotidiana de los ejidatarios. Asimismo, los estudiantes



tenían una perspectiva de cómo realizar esta articulación, y de en qué aspectos podrían promover posibilidades también concretas de enlace.

En una cooperativa de elaboración de chocolates, se compartió algunas actividades y conversación sobre su proceso autoorganizativo. Su organización es en primera instancia una respuesta a las precarias condiciones de empleo en la que trabajaban sus integrantes. La asociación les dió la posibilidad de tener un espacio de trabajo en condiciones más dignas, y a partir del proceso productivo enlazar otras dimensiones que motivan y sustentan el movimiento. Entre ellas está el aprendizaje en torno al proceso productivo del chocolate, lo que les permite establecer contacto y asociación con productores de cacao y trabajar en red. Esto implica también aprender sobre el proceso de producción del cacao y el chocolate, la percepción de la diversidad y la cultura de la gastronomía tradicional indígena, sus materias primas, y su vínculo con las formas de organización del trabajo alternativas al libre mercado, como el tequio y prácticas de reciprocidad.

Hablan también críticamente sobre ciertos emprendimientos autogestivos no siguen ciertas bases que consideran esenciales, como ser independientes del Estado y practicar la horizontalidad de forma radical, sin cargos de jerarquía. Sus asambleas tienen dos tiempos, un momento organizativo de la producción y la venta, y un momento de perspectivas de trabajo a futuro. Sobre el proceso de la asamblea lo que se hace énfasis es que las decisiones también se van tomando por los pasillos, en el espacio de trabajo cotidiano, fuera del espacio formal.

En la sierra nororiental de Puebla, la experiencia de la Unión de Cooperativas Tosepan (unidos venceremos en náhuatl) es una experiencia insignia por el volumen, la diversidad de actividades y el alcance social de sus proyectos cooperativos. Constan del entorno de treinta y cinco mil personas socias, entre las que 86% son indígenas y 64% mujeres. Están presentes en veintinueve municipios, integran población Totonaca y Náhuatl y nuclea cuatrocientas treinta cooperativas. Cumplen cuarenta años de trabajo organizado.

Tienen un modelo organizativo federativo, en el que la asamblea de cooperativas es el órgano máximo, y delega a un consejo de administración que es fiscalizado por un consejo de vigilancia. La asamblea está formada por delegaturas de las asambleas regionales y de las

cooperativas socias. Para esto construyeron recientemente un espacio apropiado para las asambleas donde entran centenares de personas y tiene los equipos adecuados para funcionar.

Desde su comienzo en 1977, en el que unos cuantos productores se juntan para comprar azúcar a granel para bajar los costos, han expandido sus actividades a múltiples rubros entre los que incluye producción de alimentos de forma orgánica, café, servicios ecoturísticos, salud integral, bioconstrucción, ahorro y crédito, comunicación, entre otros. A su vez se ocupan de implementar servicios educativos, de seguridad social e investigación en métodos productivos sostenibles.

Otra cooperativa que parte de la Tosepan, y que después se hacen independientes en 1991, es la Masehual Siuamej Mosenyolchicauanij (Mujeres Indígenas que se Apoyan). Una memoria de esta experiencia será descrita en el capítulo siguiente, en el inciso de *procesos y multiplicidades*. Podemos mencionar en esta parte que junto con la Tosepan forman parte de un movimiento autogestivo e indígena que aportan dimensiones de las prácticas tradicionales en la ESS desde un lado que nutre la dimensión *occidental* del concepto. Los tequios, la valoración de las materias primas y procedimientos productivos, así como las prácticas de cuidado de salud y cosmovisión son parte de las herramientas que se usan para cuidar y promover la autoorganización. Estos procesos que se vuelven muy potentes y multitudinarios, llegan a cubrir múltiples aspectos de la vida cotidiana en modo de red y de trabajo asociado.

En el camino surge la posibilidad de incorporar a la investigación un recorrido por experiencias autogestivas en Cataluña. El territorio catalán, en el momento en que se observa en este trabajo, se encuentra en crisis social y política por el desarrollo del movimiento independentista que llega a la declaración de independencia por parte del parlamento el 10 de octubre de 2017. Esta declaración fue parte de todo un movimiento, inmediatamente después de un referéndum declarado inconstitucional por parte del gobierno central y violentamente reprimido por la guardia civil del gobierno central, y más extensamente conectado con una larga historia de conflictos con la dominación y el Estado en el territorio español.

Este proceso sociopolítico, en mayor o menor medida influía en las actividades y procesos autoorganizativos en Barcelona. Por ejemplo, las organizaciones del movimiento

*okupa*<sup>5</sup>, u organizaciones anarquistas de corte más radical, tendían a tener poco interés por la coyuntura del movimiento independentista. Entre otras razones quizás, la que más parecía aparecer era que la lucha por el Estado independiente catalán era una lucha de la burguesía catalana, que poco tenía que ver y que también poco iba a afectar a las condiciones de vida de la mayoría de las personas del territorio. Era una lucha por un Estado, y en definitiva estas personas organizaban su lucha en contra a la forma de Estado. Por otro lado, en una de las organizaciones de segundo grado de ESS en Cataluña que se pueden observar, se ve otro despliegue en torno al vínculo con el proceso independentista. En su espacio de encuentro anual y feria de exposición, por ejemplo, uno de los talleres centrales y más concurridos fue sobre *el rol de la ESS catalana en el proceso de independencia*. En este lugar se discutía, entre otras cosas, cómo podían los emprendimientos de ESS ocuparse o solucionar los problemas económicos a escala estatal, y cómo se podían comprometer, conveniar con el nuevo Estado, y hacerse de un marco regulatorio.

Otro de los aspectos a destacar de esta organización de segundo grado de ESS catalana es el carácter respecto a la dinámica de mercado. Esta organización (no significa que no haya otras con otra impronta) nucleaba una serie de emprendimientos que estaban ajustados a la dinámica de mercado de las empresas convencionales, donde parecían tener prevalencia las cooperativas que ofrecían a nivel autogestivo servicios o prácticas productivas especializadas y de alto valor agregado, desde servicios de salud, arquitectura, cervecería artesanal, psicopedagogía, entre otros. Esto hace ver, comparado con otras prácticas y discursos respecto a la sociedad de mercado, que la ESS se sitúa de algún modo respecto de los parámetros que le ofrece la sociedad de mercado. Si el factor que organiza la economía de la sociedad es el mercado, entonces se ocupa un lugar en relación a esta línea incorporando más o menos funciones en torno a ella, y más o menos funciones en torno a otras prácticas comerciales, o a prácticas redistributivas o a prácticas de reciprocidad.

Una cooperativa de servicios especializados y profesionales que se pudo entrevistar, jugaba en sus actividades en un espectro de posibilidades. Tanto se participaba de la organización de segundo grado que les permitía mostrar su servicio y hacerse visible en su oferta, como se

---

<sup>5</sup> Es un movimiento internacional dedicado a utilizar viviendas y tierras desocupadas para diversas actividades. Tienden a tener un fundamento de rechazo a la propiedad privada y la reivindicación de los derechos sociales y de uso de los capitales.

participaba de los proyectos okupas del barrio, en modo de reciprocidad. Asimismo, también se hacían trabajos para particulares, como licitaciones a nivel del Estado, como proyectos barriales y solidarios.

También se toma contacto con una serie de ateneos anarquistas y organizaciones okupas y barriales de las que se obtienen, por ejemplo, los materiales que estaríamos viendo en el próximo capítulo, en el inciso *estructurar o no estructurar las decisiones*.

Una de estas organizaciones, a modo de ejemplo, se enfrenta a los siguientes desafíos desde 2001. En este año ocupan un hospital psiquiátrico abandonado en las afueras de Barcelona, en un paisaje agreste y serrano. Se dedican varios años a recuperar el edificio y ha enfrentar juicios y desalojos hasta que finalmente obtienen una absolución de la vía penal y un retiro de la orden de desalojo en una secuencia de tensiones, ida y venidas con la entidad que les demandaba: la fundación del ex-hospital. La vía principal de este logro, sumando a la ocupación y la resistencia al desalojo, fue la comprobación del falso testimonio que daba la fundación al declarar que el edificio estaba en refacción, cuando prácticamente estaba en ruinas. Seguido de esto y asegurada la estancia en el lugar, se siguieron muchos años de trabajo y reconstrucción.

Actualmente desarrollan varios proyectos, entre ellos la comunidad de personas que viven ahí, la articulación de un sistema de huertos en la zona, el desarrollo de actividades de permacultura, visitas agroecológicas en el entorno y talleres y actividades culturales abiertas. Abordan estos problemas, de modo que se van acumulando experiencias y proyectos en torno a una convivencia distinta, al uso de mecanismos económicos alternativos al dinero, a la resistencia frente a los proyectos urbanísticos de la ciudad y a la producción y modos de vida amigables con el medio ambiente.

Como líneas que pasan por nudos de problemas relativos a este recorrido es que a continuación se plantean los emergentes del recorrido. Haciendo uso de lo recopilado hasta ahora, veremos cuatro dimensiones por las que haremos pasar las líneas de prácticas de poder en la toma de decisiones: la dimensión del *proceso*, las *técnicas*, la dimensión *entre la unificación y las multiplicidades* y la *red*.

Reafirmemos que es una forma de diagramar las líneas en un plano cartográfico sobre este tema, es un modo de ubicar un problema. En el mismo proceso de elaboración cartográfica, lo importante es avanzar en generar un instrumento de pensamiento y una forma

de ubicación, de distribución de intensidades y afecciones. Así, no es el planteo de leyes generales y globales que sean independientes de la formulación de su contexto o entorno; no puede nada de esto ser pensado por fuera del mar de prácticas en el que se construye un sentido.

## 6. Emergentes del trabajo de campo

Basándonos en la construcción de problema que precede a este capítulo, y a los lineamientos metodológicos, consideremos el siguiente desarrollo. Va a estar armado entre las distintas fuentes del trabajo de campo, y en reflexiones asociadas, así como en ciertos interludios teóricos cuando sea necesario.

El trabajo de campo de este proyecto estuvo hilvanado en una deriva en función a los elementos cartográficos que mencionábamos arriba: deriva de percepción abierta y focalización en acontecimientos de interés. En un primer momento implicó conectarse con las primeras actividades que estén relacionadas al campo descrito de la ESS y la autoorganización, para después ir armando un recorrido por experiencias que puedan ilustrar nuestro problema. Esta deriva acompañó todo el proceso. En ese camino fuimos discriminando una serie de momentos, que representan aproximaciones al problema desde distintos ángulos. En este capítulo hablaremos de el proceso global de trabajo, y de cada uno de los momentos que se han podido elaborar.

### *Sobre el proceso global de trabajo*

Abordar el tema de la toma de decisiones en organizaciones no es una tarea simple, por varias razones. La primera y más clara es que es un problema complejo, y que hay que trabajarlo partiendo de esa visión.

La cartografía y la deriva fueron de algún modo aproximaciones metodológicas que surgieron de las características del campo al que nos pretendemos aproximar. Abordar micropoderes en las decisiones de organizaciones tiene ciertas características:

Una de las características de este tema es que el esquema de poder macro de una organización es de bastante fácil acceso. Un organigrama o una estructura se pueden escribir y contar con cierta facilidad, consta en registros y en actas. Se puede generalmente hacer un discurso bien armado y estructurado, y generalmente no hay muchas versiones de los hechos históricos. Usualmente representa un orgullo para las organizaciones decir que son asamblearias y cómo funcionan delegados y comisiones.

En cambio, las relaciones de poder microfísicas son algo más implícito, vinculado al funcionamiento cotidiano y las relaciones entre las personas. Tiene que ver con cosas más *internas* de los grupos, por eso generalmente la gente se resiste un poco a hablar de eso porque no es algo claro, explícito y unívoco, si que quiere vivido como algo más *privado*. Implica muchas veces hablar de cosas que no son cartas de presentación: historias de discusiones, discrepancias, quiebres de sentido, imposibilidades en la construcción colectiva y el diálogo.

Una de las cosas que pasan es que se es consciente parcialmente del asunto. Puede pasar que se identifiquen problemas de poder, de relacionamiento, de vínculos, pero sin tener resuelto bien porqué ni cómo solucionarlo. Tampoco está muy claro qué sería *solucionar* este tipo de problemas, porque para unas personas es una cosa, para otras otra, hay divisiones internas, distintas versiones de los hechos, alianzas... toda una estrategia. En principio podríamos ir pensando que más que la solución de problemas, esta temática tiene más que ver con la forma en la que se plantean los problemas, en la producción de problemas en la vida de las organizaciones. ¿Qué fuerzas juegan en la diagramación de los problemas? Si observamos en clave de micropolítica de grupos podemos pensar que la diagramación de problemas sería un asunto de procesos y multiplicidades: los problemas nunca son iguales a sí mismos, van en proceso sociohistórico, y los problemas nunca son únicos, son multiplicidades (de perspectivas, formas de nombrarlos, formas de experienciarlos).

Por eso, acceder a ese mundo es de algún modo hacer el ejercicio de ir construyendo un problema desde distintas fuentes y aportes. La deriva en el marco de la cartografía es una herramienta que se presta bien para este tipo de exploraciones, en la medida en que un tipo de experiencia conectaba con la siguiente y en el proceso de conexión se va viendo una red de múltiples elementos. ¿Qué permite esa red de múltiples elementos? Ir diagramando un problema, ese quizás es el objetivo de la investigación cualitativa: producir visibilidad.

¿Qué más se puede decir sobre la globalidad del proceso? Justamente que tiene poco de global en el sentido de general. Lo que terminan importando son los territorios: pequeñas geografías grupales, autogestivas, pequeños territorios singulares en el encuentro frente a los desafíos de la autoorganización. Territorios de vida, reclamados por la actividad vital organizativa. Organizaciones como pequeños territorios en zonas, países y culturas. Personas como pequeños territorios en geografías grupales. Este trabajo conectó distintas fuentes de experiencias y discursos, tanto de fuentes documentales diversas, como de

recorridos por México, Uruguay y España, ¿buscando qué? Buscando las territorialidades, los pliegues, o sea: las formas en las que se puede vivir la autoorganización, *en* la autoorganización, y los distintos mapas de experiencias: las exploraciones sobre el desafío que esta tarea implica.

### *Procesos y multiplicidades*

Uno de los elementos que podemos tomar desde la perspectiva de la microfísica del poder en las organizaciones autogestivas, y de los aportes sistémicos que hemos mencionado, es que la organización es un proceso y una multiplicidad. Dice Guattari (en Crabbé et al. 2010) que:

El criterio de un buen grupo consiste en no soñarse único, inmortal y significativo [...], sino en conectarse con un afuera que lo confronte con sus posibilidades de sinsentido, de muerte o de fragmentación, por la misma razón de su apertura a los demás grupos. (p.53)

Hay igual algo de los grupos que se mantiene, eso que permite identificarlo: las historias, las prácticas de sentido, las tareas practicadas. No podemos decir que un grupo tiene una esencia más allá de ser una red en sí mismo, una situación compleja. Si algo se conserva, si tiene una identidad es en relación a cómo se actualiza en lo que tiene de contacto con el afuera. Un grupo es un tipo de pliegue, un proceso constituyente. La noción de grupo-sujeto, también de cuña guattariana (2006), nos permite aproximar los bordes del proceso de subjetivación en singularidades grupales. En el sentido de que:

Los grupos sujetos se contraponen a los grupos sometidos. Esta oposición implica una referencia micropolítica: la vocación del grupo sujeto consiste en gestionar, en la medida de lo posible, su relación con las determinaciones exteriores y con su propia ley interna. Por el contrario, el grupo sometido tiende a estar manipulado por todas las determinaciones exteriores y a estar dominado por su propia ley interna (super-yo). (p. 368)



Determinaciones exteriores y ley interna. Esto es el pliegue, la producción de una ley interna en unas determinaciones exteriores. Podemos tener un pliegue de un tipo u otro, pasar por momentos autónomos o heterónomos, sometidos o sujetos. En la dimensión del proceso, y en nuestra aproximación microfísica, los contactos y territorios vitales van a ser determinantes. Partimos de lo que Paul Valery (1988) decía, harto de discursos sobre las profundidades inaccesibles del alma, que lo más profundo que hay es la piel (p.41). Esto va en el sentido de que es el contacto con el afuera lo que va a plegar al grupo, lo que lo va a habilitar a producir un grado de interioridad.

¿De qué nos sirve empezar a hablar de todo esto? Empezamos a hablar de grupalidades y procesos de subjetivación: pliegues, procesos, multiplicidades. Quizás se puede entender que venimos hablando de colectivos, organizaciones y grupos como si fuesen palabras indistintas. En realidad podríamos y convendría discriminar algunas cosas. Podemos decir sobre los grupos y las grupalidades que son un conjunto de procesos y fenómenos que suceden a nivel de los conjuntos de personas, de sus vínculos sociales. Es una herramienta de pensamiento si se quiere, con la que podemos ver una organización como grupo, y varios grupos dentro de la organización, o dentro del grupo más grande. Podemos pensar en acontecimientos y procesos de las grupalidades.

¿Pero qué es un grupo concretamente? Conviene decir que en parte no se sabe, que es una palabra que procura denotar procesos bastante complejos. Ana María Fernández (1989) nos propone pensar el grupo desde la idea de *agotamiento del objeto discreto* (pp.91-93). Ya no tenemos grupos aislados/aislables, grupos-objeto de investigación, grupos idénticos a sí mismos. Tenemos grupos donde lo que importa es la piel, sus pliegues, procesos y multiplicidades. No hay que despreciar los aportes sobre las grupalidades que intentan pensar el grupo como algo, estamos lejos de eso. Sin embargo, hay que siempre dejar un margen en contacto con el afuera, con lo no definido, y con los procesos del afuera de lo relativo a nuestras aproximaciones epistémicas.

*El proceso grupal* (1975) es un libro que nos pone a andar después de esta primera observación sobre la aproximación a las grupalidades. ¿Qué transmite Pichón Rivière en este trabajo? Justamente, algo en la línea de que el grupo es un proceso y una multiplicidad. Define al grupo como un *conjunto restringido de personas* que ligadas por *constantes espaciotemporales* que tienen una *mutua representación interna* y se propone de forma

*implícita y explícita una tarea que conforma su finalidad* (p.209). Si, es una definición, con todos los problemas que conlleva en relación a lo que inmediatamente dijimos arriba. Sin embargo, agotar al grupo como objeto discreto no quiere decir que no podemos usar herramientas para trabajar, si nos pide no esencializar los grupos ni las herramientas, sino usarlas de cara al afuera. No podemos dejar de plegarnos para poder vivir en el afuera: devengamos entonces en pliegue pichoniano, sobre todo para ilustrar algunos elementos.

Tomemos posición frente a ciertas ambigüedades que puede ofrecer esta definición, de modo que sea aceptable en términos de proceso y multiplicidad. Por *conjunto restringido de personas* entendamos que un grupo no son todas las personas del mundo, sino que es un conjunto menor, tiene que tener algún tipo de límite. Ahora, ¿qué límite? Pensemos en un límite dinámico, no estatutario, relativo a la tarea. Supongamos que si tenemos una cooperativa que tiene una cierta cantidad de miembros, y hay otras personas que fungen de colaboradoras, proveedoras, amigas u otros roles, deberíamos poder incluirlas de algún modo en el panorama. En este sentido, podemos pensar en el grupo como un sistema de posiciones que toman las personas en relación a la tarea. Con la noción de sistema no tenemos necesariamente un límite estricto, que es justamente lo que necesitamos para que nuestra idea de grupo sea un poco solidaria con la de multiplicidad. Por ejemplo, participar de la asamblea o de ciertas comisiones es una forma de posicionarse respecto de la tarea: posiblemente haya gente que no participa de las asambleas, pero no quiere decir que no forman parte del grupo de alguna manera.

Por constantes *espaciotemporales* consideremos que los grupos no viven en cualquier tiempo y en cualquier espacio, viven en un momento sociohistórico y geográfico que permite los encuentros y el despliegue de los acontecimientos de las grupalidades. No es que tiempos y espacios se mantengan necesariamente iguales a sí mismos, justamente su cambio es el que va generando el proceso grupal: proceso grupo-entorno, grupo-historia, grupo-territorializaciones.

*Mutua representación interna* dicho más fácilmente es que yo tenga una idea de quién es el otro y que el otro tenga una idea de quién soy yo. Esto termina de cerrar una membrana en torno al grupo: “tengo que tener una idea de quién es el otro y los otros de mí, en relación al conjunto de personas que vivimos en un momento sociohistórico en el que nos proponemos realizar una tarea de la que somos en parte conscientes y en parte inconscientes”. Es una membrana totalmente porosa, una piel en contacto total con el afuera, un pliegue del afuera.

Como objeto discreto en este caso, decir *grupo* es también construir una ficción que nos permite identificar ciertas cosas y hablar de ellas, del mismo modo que los conceptos que hemos utilizado de poder o subjetivación, su realidad está en función al pensamiento, se actualizan en relación a un pensamiento anclado en ciertos problemas que constituyen parte de su afuera. Sino es así hablamos de cosas virtuales, de leyes generales y abstractas.

¿Cómo se pliega el grupo? En Pichón es a través de la tarea. La tarea es un concepto complejo, en principio es un conjunto de trabajo que hay que realizar, tanto implícito como explícito, para poder alcanzar un objetivo. Es un concepto que en función a las líneas que veníamos pensando: la tarea es múltiple y es un proceso en el que una parte fundamental del trabajo es *aprender a ver lo que no es visto*. Es parte de un proceso de *aprendizaje*, de *adaptación activa a la realidad* (p.209). Un elemento de la tarea que es importante es un modo particular de temporalidad del proceso asociado a la tarea: una temporalidad dilemática o dialéctica. La temporalidad dialéctica asociada a los aprendizajes, en el encuentro con los problemas y la génesis de un proceso de transformación inherente al encuentro del grupo con lo que está implícito, convirtiéndolo en explícito. La dilemática es el obstáculo epistemológico del proceso, el advenimiento del dilema que hace volver siempre al mismo punto y funciona como una forma de impedir un cambio para el que todavía no se está preparado (pp.209-211).

Todo esto va a que en el proceso de los grupos se ven elementos emergentes en relación a prácticas de poder que se ejercen en la medida que son necesarias para el grupo.

Una de las herramientas que están a disposición en las dinámicas de las organizaciones autoorganizadas son las dinámicas de evaluación. En general, como instrumento permiten tomarse un tiempo y un espacio para poder ver lo que no es visto, compartir percepciones desde distintas ópticas y producir un relato sobre las cosas que pasan que se ponen al servicio de futuras planificaciones.

Participando de un centro cultural autogestivo de educadores, en la evaluación sobre la planeación y realización de un curso intersemestral surge un tipo de discurso que nos viene bien tomar en cuenta. Se identificaban distintos problemas históricos en la dinámica del grupo: apropiación muchas tareas por unos pocos, ciertas desidias y falta de previsión en las actividades. Sobre esos problemas se dice *es una inercia que arrastramos los viejos*. Había al menos dos personas nuevas en el equipo que participamos en todo el proceso, y que fuimos responsables de las cosas que sucedieron en ese curso de la misma manera que cualquier

participante más antiguo. Ese discurso de alguna manera tiene un efecto, saca a los nuevos del problema. ¿Qué puede hacer alguien nuevo si es un problema inercial de los viejos? Es un problema de los viejos, aunque nos afecte a todos. Podemos ver un efecto de grupalidades, de grupo dentro del grupo. Decir *los viejos y los nuevos* en este caso produce una membrana dentro del grupo, distribuye de otro modo las posiciones respecto de la tarea. Así, afrontar la tarea de las inercias que producen problemas se convierte en un problema más de los viejos que de los nuevos. Este efecto de distribución es una práctica de poder que conviene tener en cuenta, en este caso para convivir con la tensión entre que hay ciertos procedimientos que se mantienen, o que se conservan por una pragmática que generan las organizaciones respecto de la tarea y que se actualizan en el proceso del grupo, en las nuevas composiciones y avatares con los que toma contacto el proceso grupal. Cuando la otra persona nueva en el grupo plantea “me sorprende cómo sacan las cosas”, cuando ella fue parte constitutiva de la realización de la actividad, se percibe un efecto de este discurso de *este problema es de los viejos*.

Otro de los elementos que se destacan en la evaluación es la presencia del *hay que* hacer ciertas cosas, en este caso, planificarse mejor, evaluar y distribuir mejor y más equitativamente las tareas. Es una forma de decir que está presente muchas veces en las evaluaciones: identificar problemas y decir que hay que solucionarlos. Lo que no queda muy claro en el *hay que* son las cosas relativas al complejo de procedimientos que requiere la tarea para alcanzar ese objetivo. Se refiere de algún modo a los problemas que llaman como inerciales, y hay una parte en la que no se sabe bien por qué pasan. Se identifican invisibles en la tarea de este modo, tanto posibilidades de transformación como obstáculos epistemológicos en la medida en que se mantienen en el estado de queja. Otra cooperativa nos comentaba la necesidad de articular entre las necesidades individuales de las personas que participan de las cooperativas y el colectivo, en cuanto a tiempos y administración de tareas. En esta articulación permanecía una zona oscura, el *no sabemos todavía bien cómo hacer esto*.

Estos dos colectivos a los que nos referimos tienen un camino recorrido en el sentido de explicitar este tipo de cosas. En base a las evaluaciones se han implementado por ejemplo espacios de trabajo en cuanto a relaciones de género y masculinidades en el primero, espacios de cuidado en ambos, y la implementación de instancias de jornadas trimestrales de fin de semana de encuentro, trabajo, distensión y decisión en el segundo. Es presente y patente una

capacidad de sobrevivir los problemas y disfrutar de la organización en colectivo con las potencialidades que trae. Es evidente que más allá de las actividades que se realizan en varios espacios, también en el grupo se encuentra una cierta contención afectiva y una potencia de obrar en conjunto que, como efectos asociados a la organización, para nada son despreciables en el sentido de las potencias que forman parte del trabajo grupal sobre la tarea.

Cada dispositivo de observación y trabajo sobre la organización es de algún modo de elaboración específica y artesanal, utilizando los recursos que se tiene disponibles para responder a los problemas emergentes. Es importante que cada organización evalúe y determine sus estrategias, ¿pero en base a qué? En primera instancia en base al proceso, a un proceso que viven los grupos en la medida que cambian, se encuentran con nuevos elementos y experiencias en un entorno que también es un proceso, que es dinámico. En este proceso van apareciendo si se quiere otros dos elementos que podemos discriminar en la diagramación de estrategias: las posibilidades de ver y las posibilidades de accionar. ¿Ver qué o accionar sobre qué? En primera instancia no se sabe, no se puede saber justamente porque son invisibles de un campo complejo. Tomándolo de forma relativa, para no correr el riesgo de reduccionismo, podríamos pensar en términos pichonianos ver y accionar sobre ese complejo que pertenece a las situaciones que impiden las posibilidades de adaptación activa a la realidad.

La cooperativa Masehual Siuamej Mosenylochicauani, que mencionábamos arriba, hace una construcción narrativa de su historia, llamada *Hilando nuestras historias: el camino recorrido hacia una vida digna* (2016) podemos ver cosas relativas a este proceso.

En un momento, tres mujeres se reúnen a compartir sobre la situación de opresión que viven en sus casas por parte los familiares hombres, el hecho de que su trabajo no es valorado y no les es permitido ir a estudiar, y porque su trabajo doméstico no era reconocido como trabajo, y el de artesanas es pagado a precios injustos por el turismo de Cuetzalan. Se juntan a hacer una pequeña organización para el comercio justo, a lo que se tienen que enfrentar a las negativas por parte de la familia y la comunidad: “porque no era costumbre que las mujeres participáramos en reuniones que salieramos a capacitarnos” (p.13). Después se integran a la Tosepan Titataniske, una unión de cooperativas del lugar, donde encuentran otra fase del proceso de la mano de la intercooperación, y se expanden como organización, avanzando en su consolidación. Al tiempo, después de tener dificultades en la Tosepan, entre las que cuentan sentir que sus propuestas no eran escuchadas y su participación no valorada, y vivir

discriminación de género, en asociación con integrantes del servicio social de la UAM Xochimilco emprenden su organización propiamente.

Entre muchos logros, se destaca el poder lograr una organización en un entorno cultural que a las mujeres no les permitía la autonomía ni la organización. Se efectúan varios proyectos productivos, como tortillerías, elaboración y venta de artesanías (textiles, ropas, cestería), herbolaria y medicinas tradicionales, y el hotel Taselotzin. Más allá de los procesos productivos, en el camino se van generando conquistas a nivel cultural y social, como la implementación de proyectos de educación y promoción, encuentros, una red contra la violencia de género, el vínculo con otras organizaciones y con algunos proyectos estatales, una revalorización de la tradición, el rol y lugar de la mujer y del cuidado de la naturaleza, así como la implementación de mecanismos de seguridad social para socias y familiares. Nos comentaba una de sus socias jóvenes, que ya ellas como jóvenes no tenían que luchar por lo que habían luchado las participantes más viejas, porque ya habían conquistado la legitimidad del derecho a asociarse y trabajar como mujeres.

Entre las dificultades de la organización que se comparten son la no valoración de la artesanía y la competencia en la venta con gente productora que vende barato su trabajo, la falta de apoyo institucional, la falta de compromiso de las socias con algunas actividades, problemas de comunicación entre socias y el consejo, y asuntos de desarrollo productivo: incorporación de nuevas actividades y mejoramiento de la calidad y los procedimientos de lo producido.

La asombrosa potencia de esta organización de va generando en proceso, un proceso de lucha, aprendizaje y conquista de logros, y un proceso en un entorno que también está activo y vivo, en vínculo para mejor o peor, con la organización. De ahí encuentros con personas y organizaciones que ofrecen posibilidades de desarrollo, y otras que lo limitan, o como el caso de la Tosepan, que en un principio ofrecían posibilidades y después resultaron limitantes. También se puede ver como el proceso del grupo tiene una dinámica y una multiplicidad que van estableciendo visibilidades y posibilidades de acción en distintos momentos. Las invisibilidades de la tarea están presentes, y son en relación a los desafíos que se enfrenta la organización en su proceso, en el desarrollo de su tarea. Por ejemplo, en un momento instalan una estructura, de asamblea general anual - consejo de delegadas - grupos por región y reuniones de equipo por proyecto. Instalan su centralidad necesaria y a partir de

eso aparece el problema, compartido con otras organizaciones, del respeto por las decisiones del organismo central.

En este sentido, rescatemos que si bien ellas conquistan la posibilidad de mandar a la escuela a sus hijas, y de ellas mismas ir, una de las cosas que se dicen es que la organización es una escuela propiamente. Hay un conjunto de aprendizajes en el proceso organizativo: *adaptación activa a la realidad*, aprendizajes sobre la tarea, aprender a ver y aprender a decir, a accionar sobre una situación.

La *dimensión del proceso* así es nuestro primer eje de lectura de las situaciones de las organizaciones en la tarea de autoorganizarse. La organización es dinámica, y relaciona con un entorno dinámico del que está diferenciada de forma relativa, en el sentido también de *relacional*. En ese sentido, cambian las relaciones de fuerzas y se distribuyen de otros modos en la medida en que cambian las tareas propias de las organizaciones. En ese proceso se va produciendo organización de forma *artesanal* en el sentido de no industrial o *en serie*. Se producen un conjunto de herramientas de trabajo que están ajustadas a los que las personas viven y a los materiales de los que disponen para construirse. Así, en esa producción se da un complejo de situaciones, de cruces de líneas de fuerzas y de posibilidades que terminan formando los compuestos mediante los cuales se van tomando decisiones.

### *Tecnologías y técnicas decisionales*

La producción de cada artesanía organizacional utiliza recursos que están disponibles, que surgen de un campo de prácticas a los que acceden las personas. En una de las cooperativas dicen que nadie les había enseñado a organizarse, que tuvieron que aprender solos. Esto de algún modo es relativo, porque cada organización actualiza los mecanismos que usa en su propio entorno y territorio, con sus participantes, son mecanismos que forman parte de un acervo de conocimientos sociopolíticos y un repertorio de confrontación; o sea, que ya tienen un nombre y más que menos implican ciertos procedimientos. ¿Qué es esto de un acervo de conocimientos sociopolíticos y un repertorio de confrontación? Edith Pineda (2010) rescata estos conceptos analizando el movimiento social del Frente de Pueblos en Defensa de la Tierra de Atenco. Son de algún modo ideas complementarias: un acervo de conocimientos sociopolíticos es aquel conjunto, en desarrollo procesual histórico, de instrumentos cognitivos

que un colectivo usa, que se construyen en situación sociopolítica y permiten narrarla. Un repertorio de confrontación es el conjunto de posibilidades sociales de movilización, que representa un momento también en un proceso sociohistórico heterogéneo, entre lo que se sabe hacer y lo que se puede en una cultura, y lo que efectivamente pasa. (pp.325-333)

Las herramientas son de algún modo dispositivos que se juegan administrando micropoderes, una red que sostiene la posibilidad de tomar decisiones de algún tipo, de administrar microdecisionalidades más específicamente en nuestro caso. En el término *decisionales* se pretende hablar de un campo abierto y micro, de una distribución de elementos entre los que hay técnicas específicamente para tomar decisiones, estructuras de gobierno de las organizaciones, y herramientas aledañas, cercanas a las decisiones, como las formas de registro y de manejo de la información y comunicación entre participantes.

La asamblea es una de estas herramientas. ¿Qué permite la asamblea? Es un dispositivo que funciona usualmente como centralidad, como instancia máxima de decisión tiende a ser de participación abierta para todas las personas de una organización, donde pueden participar y formar parte de las decisiones que tome. La autoridad de la asamblea tiene muchas veces fundamento estatutario, en reglamentos internos o incluso legal en las personerías jurídicas de asociaciones y cooperativas. La asamblea avala o no una decisión utilizando principalmente dos posibles herramientas: la votación y el consenso. A las votaciones se les reprocha el hecho de ser confrontativas, competencias, y de dejar un bando de ganadores y otro de perdedores. Esto genera cuestionamientos a nivel del ejercicio de poder: ¿qué sucede al forzar a una minoría a hacer algo por lo que no votó? ¿cómo se vive una organización en la que se forma una grupalidad de perdedores? Entre otras cosas, esta forma también promueve alianzas, pactos subrepticios, una lógica confrontativa y retórica casi deportiva. Al consenso se le reconoce la virtud de pretender no generar estos bandos, sin embargo se le critica en términos de relaciones de poder que se fuerza a participantes que no tienen una posición definida o un manejo de la información suficiente a consentir para no trancar a la organización. El consenso permite ver modos de ejercicio de micropoderes que no puede solucionar directamente, como el poder por ser antiguo en la organización, por utilizar la retórica de cierta manera, el poder que emana del discurso o por conocer y haber trabajado más sobre un tema, lo que hace difícil confrontar una posición. De algún modo, la práctica del consenso permite ver, y lo que no se ve intuirlo, ciertas determinantes de las decisiones que no tienen que ver necesariamente con lo formal.



Nos han hablado de los problemas de tiempos de las asambleas, de cómo se tensionan horizontalidad con eficiencia, eficiencia con autoritarismo y transparencia, entre otras cosas. Una forma de trabajar estos problemas es a través de la moderación de la asamblea. Esta es una herramienta por la cual se establecen ciertos criterios de participación y procedimientos que tienen como objetivo ordenar la asamblea, controlar los tiempos y aumentar su eficacia. Desarrollaremos más estos temas en la parte siguiente, pero vale decir que en temas de poderes la moderación es otro aspecto que promueve tipos de ejercicio de poder donde se *tecnifica* la asamblea, se disciplina la participación y de algún modo puede generar problemas a nivel de la apropiación por parte de participantes que se sienten ajenos o no entienden las razones o los acuerdos que hay detrás de los procedimientos.

Otra herramienta asociada a la asamblea es la preparación. El estudio previo de los temas por parte de las personas más responsables de algunos asuntos, así como de todas las personas participantes. En esto se hace énfasis en la producción y circulación de información en el sentido de esté disponible de la forma más completa posible y de que la gente se informe antes de asistir, lo cual agiliza los tiempos y la calidad de las decisiones en cuanto a manejo de variables y recursos. Esta dimensión trae asociada todos los problemas respecto a la producción de discursos y tendencias a hacer ver ciertos aspectos sobre los problemas y otros no, así como el interés o la voluntad de las personas participantes por informarse.

Las actas son otra herramienta asociada a la asamblea, como al resto de los espacios de decisión. Son un tipo de registro que de algún modo sistematiza la historia de las decisiones y las hace accesibles a las personas que no participan de los espacios de decisión por diversas razones. El formato, el modo de registro de actas es muy variable, y generalmente no muy sistemático en el sentido de homogéneo y organizado. Este es uno de los elementos que generan problemas en las decisiones y se constituyen como posibles modos de operar en términos de poder, ya que las actas pueden sabotarse o ser registradas de manera tendenciosa. Otra de las cosas que tienden a producir es la simplificación de procesos de decisión complejos en narrativas simplificadas que no contienen una serie de argumentos o puntos de vista que son importantes para las personas, y para los modos en los que los poderes se juegan bajo las decisiones.

La organización por comisiones, como estructura intermedia entre la asamblea y las personas participantes, es también una herramienta extendida que permite un funcionamiento ejecutivo y dinámico, a su vez que organizado de forma grupal. En este tipo de espacios, a

diferencia de una asamblea en la que generalmente hay muchas personas, el grupo es más reducido y sus funciones más ejecutivas y específicas. En este sentido, la participación tiende a sentirse más valorada, se puede hablar más y funciona más ágil. Tiene la ventaja que se asigna responsabilidades a un grupo y no a una persona, con todo lo que puede implicar en términos de el trabajo grupal sobre los temas y funciones de las organizaciones. También permite trazarse funciones diversas, y nuevas, exploratorias, permanentes o contingentes. Si proliferan mucho o de cierta manera pueden generar problemas de burocratización y de centralización del poder, así como de la compatibilidad entre los tiempos de la organización, los tiempos de producción y el tiempo libre de las personas participantes.

Uno de los instrumentos sobre la moderación, preparación de temas, sacado de actas y formación de comisiones que aparecen es la rotación en funciones y roles. Frente a la permanencia de ciertas personas en ciertos roles o funciones, con el argumento de la eficiencia, se terminan cristalizando las tareas asociadas a personas y se pierden cosas en los beneficios que tiene la hiperespecialización. Así, se implementan formas de rotación de funciones y roles, de modo que las personas que saben acompañen a las que no saben para aprender la máxima cantidad de asuntos de la organización. Si bien puede llevar un poco de tiempo, y ciertas molestias que pueden emerger cuando una persona nueva modera una asamblea y modifica el panorama habitual, se gana mucho aunque sea en dos aspectos: en producir un conocimiento más profundo y cabal de cada participante en la globalidad de actividades que se realizan, y la posibilidad de desmarcar situaciones de poder por conocimiento y apropiación de funciones y roles que hemos visto como problemas desde varios emprendimientos cooperativos y asociativos.

Otro elemento importante en el panorama decisional y su dispositivo son los instrumentos de manejo de la información y de la comunicación entre participantes. El teléfono, redes sociales y correos electrónicos ponen una impronta en la organización que hay que considerar. Las nociones de *agenciamiento* o de *dispositivo*, abordan la cuestión de la producción de subjetividad asociada a las relaciones históricas con los objetos y cómo se meten en las relaciones humanas. En la misma línea va la *Teoría del Actor-Red* (TAR), que en *Reensamblar lo social* de Bruno Latour (2005) va componiendo un concepto de actor-red en el que se incluyan como participantes de los sistemas sociales a entidades que generalmente no son consideradas, como los objetos. En este texto se trabaja el tema de que “el tipo de actores que operan debería incrementarse” (p.97) en el sentido de que hacemos

sociedad, se produce sociedad en términos de asociación con múltiples actores de diversa naturaleza. De este modo, se introduce el término de *actante* para sustantivar a participantes de los sistemas sociales de otro modo, procurando no antropomorfizarles.

En el panorama de decisiones, las actas, las convocatorias a reuniones, la circulación de información y comunicaciones utilizan estas herramientas y forman un panorama, en el que por ejemplo se llega a decidir sobre asuntos. También producen efectos organizativos en otros niveles, como a la información que acceden las organizaciones sobre las historias de otras organizaciones y la divulgación de herramientas y actividades. Esto es algo muy visible a nivel de organizaciones de segundo grado, en la formación de asociaciones y redes de organizaciones. Los efectos organizativos de estos dispositivos son complejos, y evidentemente llama a una investigación profunda. Lo que podemos mencionar en nuestra dimensión de abordaje es que en ocasiones se llama a limitar el tipo de participación desde estos medios, para no saturar de información y para respetar los espacios de decisión estipulados. De algún modo nos vuelve al trabajo que citamos de Cristina Corea (2004) roza este tema, considerando que en tiempos de fluidez esta herramientas se usan de modo de producir un discurso en modo de opinión, que en ella es aquel discurso catártico, autorreferente, que no considera la función de otorgar coherencia a lo que se dice, y dificulta la tarea del pensamiento que justamente intenta producir coherencia. Esta dimensión sería hacia una proliferación de un tipo de discurso como obstáculo del pensamiento, sin embargo hay que hacer un énfasis en que es una de las dimensiones emergentes del uso de este tipo de herramientas, y para nada nos puede hacer dejar de considerar todas las potencias que produce en el campo de la comunicación, la visibilidad de experiencias y documentación, y las facilidades en temas de registros y memorias organizacionales así como al acceso de información valiosa.

La formación y educación cooperativa son una herramienta que hace mucho tiempo se utiliza como uno de los principios del cooperativismo y asociativismo. Tener espacios educativos es una de las formas de enfrentar problemas emergentes de la organización, ya sea a nivel productivo, como a nivel organizativo. Entre las dinámicas de formación, el tallerismo como modalidad también anclada en los principios de la educación popular y la pedagogía de la liberación es una modalidad que resuena en varios espacios. Este tipo de prácticas son una herramienta que explícitamente plantean y buscan abordar estos temas, y como forma de trabajo educativo un campo donde la producción de subjetividad y la producción de

aprendizajes en todo nivel es una tarea central. ¿Cómo producir y dotar de contenido y método a las dinámicas educativas en este campo? Esto es parte de la dimensión de las técnicas, y necesita la integración de capacidades en las personas para hacerlo, así como una lectura constante de los momentos en la construcción de organización.

Una herramienta bastante actual, que no está presente todavía en varias experiencias pero que va ganando espacio en cuanto a que se hacen evidentes sus efectos positivos, son los espacios de cuidado. Implican de algún modo generarse un tiempo y espacio, un encuadre para trabajar cosas muchas veces del territorio afectivo que son muy difíciles de hablar en otros espacios. Este encuadre suele ser grupal, y puede incluir un grupo pequeño, grande o general de las personas participantes de la organización. Son espacios que de algún modo necesitan el saber-hacer de cierta contención en el encuadre: generar un espacio de confianza, donde se puedan hablar las cosas de modo constructivo, lo menos confrontativo posible, ya que uno de los objetivos usuales es la posibilidad de reconocimiento y empatía con posiciones diferentes. Esto se puede realizar tanto con personas de la organización, como con personas externas que pueden ofrecer este servicio. Ambas posibilidades tienen sus ventajas, y también pueden funcionar sin ser excluyentes. Estos espacios deben ser de elaboración bastante artesanal por parte de las organizaciones, pueden disponer tanto de propuestas de duración indefinida o acotada, y son muchas veces lugares donde se pueden hacer lecturas de procesos internos organizativos y análisis de la tarea y sus oscuridades a las que hay que prestar mayor atención y cuidado en términos de proceso y evaluación. Una forma de identificar la necesidad, promover, diseñar y gestionar los espacios de cuidado, más allá de que siempre es bueno que surjan de la asamblea u otros espacios, es implementar un espacio que tenga esa tarea a modo de comisión que pueda operar a modo de referente, como espacio de trabajo, elaboración y acumulación.

Este tipo de espacios pueden ser disparados por varias causas entre las que contamos conflictos internos, situaciones de violencia o de identificación de ejercicio de poderes que se hacen inaceptables o dificultades en los espacios de decisión. Aprender a *decirse las cosas de frente*, visualizar el uso del cuerpo en los espacios y lo que comunica, y aprender a hablar de lo afectivo con cosas que se buscan en estos espacios. En ese panorama, sucede algo que hay que mencionar y que también es motivo de trabajo: las asambleas empiezan a ser un espacio no deseado, tenso, que la gente deja de celebrar. La implementación en una experiencia de los espacios de reunión trimestrales de fin de semana fueron en esta línea, frente a otras cosas

que se hicieron, con el objetivo de restituir el disfrute a las actividades cotidianas, siendo esto también una herramienta para facilitar la elaboración de conflictos.

Sobre los espacios de cuidado, los espacios de trabajo en el análisis de las relaciones de género y poder patriarcal son un dispositivo que en muchas instancias es pionero en visualizar estas dimensiones. Conjuntamente con producir espacios de cuidado, también se propone un tipo de observación para visibilizar relaciones de poder en términos de utilización del cuerpo, monopolización de la palabra, valoración de propuestas en base a género, raza, orientación sexual, entre otras categorías.

Pensemos también en la experiencia mencionada arriba sobre la posibilidad del diseño de instrumentos específicos para discutir a nivel grupal ciertos problemas. Se tomó contacto con un instrumento para pensar en las dinámicas de las manifestaciones y represión policíaca, pero bien pueden ser diseñados instrumentos lúdicos, de juego de roles o de elaboración de narrativas que permitan abordar la dimensión del ejercicio del poder. Este es un campo que queda abierto a ser pensado, y nos invita al desafío creativo de producir condiciones de visibilidad e investigación con las personas participantes de los proyectos desde diversos ángulos y con nuevas posibilidades.

La *dimensión de las técnicas*, como un segundo eje de lectura, nos deriva hacia dos lugares distintos en cuanto a lo que produce. Por un lado la técnica administra y dispone de fuerzas, de relaciones de poder para incentivar, promover, hacer más posibles ciertos comportamientos, hacer ver y poder hacer. Esta administración de microdecisionalidades es producida por sujetos y a su vez produce sujetos, busca producir una forma de pensar que reclama nuevos territorios, y que los seguirá reclamando en la incorporación de visibilidades, discursos y formas de acción en un campo microfísico que es donde podemos encontrar un componente creativo. Este componente es metatecnológico en el sentido que produce técnica y tecnología organizativa en base a territorializaciones subjetivas que las mismas técnicas producen pero que no son capaces de controlar en su totalidad. Esta es una dimensión a la que las técnicas tienen que estar *abiertas*, abiertas a la producción de aprendizajes especiales.

¿A qué nos referimos con aprendizajes especiales? A que, por ejemplo, se pueden establecer espacios de cuidado y formación en principios cooperativos, y en técnicas de trabajo, con el objetivo de producir ciertos aprendizajes que se prevén de antemano. Ahora, cuando enfrentamos la tarea de autoorganización, enfrentamos desafíos que no sabemos todavía superar, ya sea porque no todas las herramientas funcionan para las organizaciones de

la misma manera, o a lo largo de su proceso, o porque hacen falta herramientas para producir visibilidad y acción sobre dimensiones que nos resultan todavía oscuras. Por eso, han de producirse aprendizajes en este campo, pero no pueden ser aprendizajes previstos, sino producción de novedad en la producción de subjetividad.

Por el otro lado, las técnicas en su acción cotidiana se sedimentan y producen una regularidad en los discursos, en la forma que tienen de adquirir una legitimidad. La estructuración que necesitan para adquirir una autoridad -Lo dice la asamblea, por lo tanto tenemos que respetarlo-, -esa tarea es de tal comisión, habla con ellos-. Las técnicas se enlazan en una estructura, producen una estructura en la organización. Más o menos dinámica, más o menos explícita o respetada, es un sedimento sobre el que la organización también se pliega.

### *Estructurar o no estructurar las decisiones*

Las estructuras formales de toma de decisión en los emprendimientos autoorganizados suelen ser asamblearias y de participación abierta. Veíamos que más allá de esto, los problemas de horizontalidad, democracia y ejercicio de poder parecen venir de otro lado. En nuestro caso se apunta a pensar desde lo micropolítico. Así nos trasladamos al campo de las prácticas cotidianas y las relaciones entre participantes, que en las prácticas de toma de decisiones en espacios formales tiene ciertas características.

Una decisión tomada en espacios formales, relacionadas a una estructura jerárquica de la organización, a una cierta normativa, tiene efectos de poder: impulsa, promueve, provoca ciertos comportamientos o acciones en quienes participan. Legitiman discursos y promueven la construcción de narrativas en la organización y de su historia.

Veamos dos tipos de discursos elaborados en base a esto, de dos fuentes: una de una organización barrial catalana, y otra de un documento de circulación del movimiento 15M de 2011, de crítica al centralismo asambleario.

En cataluña hay una tradición anarcosindicalista que emerge permanentemente en los discursos de los movimientos. El movimiento okupa, la presencia de casas culturales, ateneos anarquistas barriales y movimientos autogestivos de todo tipo reconocen muchas veces esta tradición, o si no la reconocen se percibe claramente su influencia. El anarcosindicalismo es

una tendencia extendida e implica para las personas connotaciones de lucha muy claras y muy actuales respecto del centralismo del poder español, el ejercicio del poder represivo y cierto tipo de tentativas independentistas. La apropiación de un repertorio de confrontación y un acervo de conocimientos sociopolíticos se ve claramente en los discursos y actividades de muchas de las organizaciones.

Sobre el proyecto independentista, como está presentado en la segunda mitad de 2017, parece haber un parteaguas en las organizaciones, donde por un lado se valora la lucha de independencia sobre el centralismo español y el ejercicio histórico de poder sobre la población catalana, y por el otro la crítica sobre la fuerza que tiene la burguesía catalana sobre la posibilidad de independencia y el hecho de que a fin de cuentas terminaría sin representar un cambio significativo para la población. Esto última se ve en cierta indiferencia respecto de las actividades que se realizaban.

El movimiento 15M y el movimiento de indignados fue una sacudida social significativa en términos de movimientos sociales y participación política ciudadana autoorganizada. Tuvo varios elementos destacables, entre ellos su base espontánea y no centralizada en partidos políticos. Este movimiento hizo máquina con esta tradición de organización y protesta social, de modo que se ocupó la Plaza Cataluña a partir del 16 de mayo de 2011. Desde este acontecimiento sociopolítico, se dispararon las fuentes de nuestros dos textos a ver.

Uno es una guía de *Metodologías y dinámicas de las asambleas* que consta transcrita en anexos (a), y que es elaborada por una organización de perfil territorial barrial. La organización nuclea una serie de proyectos y grupos que realizan actividades de cooperativa de consumo, restaurante, biblioteca, guardería, huerta y un centro de organización vecinal con base en el problema de la gentrificación. En su funcionamiento, cada grupo tiene una autonomía relativa. También tienen un grupo central de unos treinta militantes de dedicación más o menos cotidiana que ocupan el lugar de la asamblea.

Unos de los problemas que mencionaban es el de la participación. Tanto en el plano de los militantes, que no se apropiaban por igual de las tareas, como por parte de la gente inmigrante con la que se trabajaba el tema de gentrificación del barrio, porque no se “animaban” a participar completamente de la organización. Con respecto a esto último, en la organización nos decías que las personas que venían de latinoamérica encontraban un lugar de reunión en las peluquerías y salones de belleza, y las personas provenientes de oriente

medio se nucleaban en templos y mezquitas. No parecía hacer máquina con ellos el tema de la tradición anarcosindicalista del centro barrial, lo cual hasta ese momento permanecía como un desafío sin solución para la organización. En las prácticas de organización, por comisiones y proyectos, estas personas no encontraban motivo o posibilidades para la inclusión. Si en la coordinación vecinal contra la gentrificación. Ahí la propuesta si parece tener sentido para más personas, en la medida que se aborda un problema que parte de la gente, y que promueve desde distintas posiciones un ánimo de asociarse en la heterogeneidad. Notemos el desafío epistémico e histórico de pensar estas cosas: la tradición anarcosindicalista prepara a un conjunto de personas catalanas, otras personas no se sienten atraídas por sus dispositivos pero son preparadas en otras condiciones heterogéneas, ¿preparadas para qué? Para encontrarse y pensar, para agenciarse y luchar. ¿Cuánto dura? ¿Qué puede esperarse de estos encuentros? No sabemos, no se puede saber de antemano, por eso la aproximación desde una psicología social que acompañe procesos y produzca sensibilización. Justamente aprender a ver.

Volviendo a nuestra línea, la práctica asamblearia central les reportaba ciertos problemas, y por eso elaboran la guía de asambleas que citamos, en la cual se establecen ciertos principios de funcionamiento en respuesta a lo que reconocen como situaciones de opresión, de malestar y de conflictos *arrastrados* del pasado. La asamblea aprueba este documento y su redacción es colectiva, no está firmada por nadie que no sea la asamblea. De todos modos, plantea algunos elementos que podemos considerar para ver cómo es la formación del discurso que se opera.

Se dice en el documento que no pretende *ser una normativa, sino un conjunto de recomendaciones que se basan en la autorregulación, el respeto y el aprender a escuchar*. De todos modos, lo que se dice está mucho más cerca de ser una guía de procedimientos que un conjunto de recomendaciones, con ítems como *no cuestionar, las asambleas empezarán 15 minutos después de la hora pautada, esté quién esté*, o la pautación de una línea de tiempo, una distribución en el tiempo de las actividades apropiadas para la asamblea. Este es un primer asunto que llama la atención: dicen ser recomendaciones, con forma de estatuto normativo, lo cual en principio tiende a un uso normativo, o lo vuelve más probable, facilita una utilización de ese estilo. Sumemos que, en el final de la introducción del documento dice que *refleja una necesidad colectiva y por lo tanto debemos de respetarla. Si no la ves, es probable que estés dentro del grupo que tiene privilegios*. A lo que podemos preguntar, ¿en qué medida este documento se puede apropiar de la posibilidad de decir qué es una necesidad



colectiva? Una de las cosas que podemos asumir es que el estatuto de *resolución de asamblea* le puede dar capacidad a este discurso de ser *verdad* sobre la necesidad colectiva. Si quien habla es la asamblea, y las personas que participan le dan la voz de decir la necesidad colectiva, entonces podemos pensar en un modo de centralismo asambleario. Sin dudas se está tratando de cierto tipo de ejercicio de poder, en la medida que pretende ser respetada.

Se puede destacar que utiliza una derivación del principio de *si no estás con nosotros estás con el enemigo*, en la medida en que la persona que no respete los acuerdos está acusada de ser parte del *grupo que tiene privilegios*. Este tipo de enunciados pretenden controlar una desviación de comportamiento apropiándose de elementos de algún tipo de característica trascendente, como la necesidad colectiva. ¿Contradecir la normativa es ponerse en contra de la necesidad colectiva? ¿Quién se va a poner en contra a la voz de la necesidad colectiva? ¿Quién se va a poner en el grupo de los privilegiados? Sin dudas quien lo haga deberá ejercer una fuerza, en este sentido, estamos en un panorama de relaciones de fuerzas.

Debemos de entender que aquí no estamos considerando si el *contenido* de las propuestas o del discurso está bien o mal. Las propuestas pueden ser buenas, y podemos estar de acuerdo o no. Sin embargo, en este plano estamos en otro nivel, en un nivel micropolítico, que es paralelo a las valoraciones, lo que buscamos son efectos prácticos, usos del discurso, prácticas de subjetivación y de ejercicio de poder.

Continuemos. En un documento así parece haber una tentativa de lo que arriba mencionábamos como fenómeno de clausura o diferenciación por parte de la organización, en el sentido que se genera una interioridad de sentido. Posiblemente esta interioridad no abarque a todas las personas que participan de los proyectos, ni siquiera a quienes participan de la asamblea. Su interioridad de sentido parecería ser el efecto de un discurso que pasa por las personas que hacen hablar a la asamblea y por los problemas que han sido dichos, explícitos, pero también escuchados por alguien(es), relativos a las situaciones de opresión, malestar y problemas arrastrados. En ese sentido, bien puede ser una respuesta a un problema diagramado por ciertos, muchos, o todas las personas participantes, a lo cual se responde con un discurso proveniente de una instancia central, de un sujeto o un punto singular de poder al que se puede denominar *asamblea* que podemos pensar que se ha diferenciado del resto.

Aquí tenemos una particularidad en términos de relaciones de poder y discursos. También podemos pensar que nuestra guía de asambleas promueve los siguientes puntos: puntualidad, orden del día, recordatorio de buenas prácticas, repartir roles, introducir y cerrar

puntos, fomentar la participación, moderación, no forzar el consenso, observación y valoración, acta, línea de tiempo de desarrollo de la asamblea. Básicamente, podemos ver un orden, una repartición en el espacio, un ordenamiento en el tiempo y una composición en el espacio-tiempo de los procedimientos de la asamblea. ¿Podemos pensar en la formación de un dispositivo asambleario? Bien, las disciplinas todavía operan en nuestro tiempo<sup>6</sup>. Nuestro documento nos hace ver líneas de prácticas discursivas, de visibilidades, relaciones de poder, ¿qué nos falta? Hay ciertos modos de subjetivación que podemos también desprender de la formulación de este discurso. Vayamos a ello en un pequeño interludio.

Antonio Negri (2006, pp.261-264) enfatiza que no hay práctica de poder sin pliegue sobre la subjetivación. Que mismo el desarrollo de la concepción de poder representa el ingreso de la subjetividad al término: nos invita a pensar siempre prácticas de poder asociadas a la producción de sujetos, y a la dinámica del trabajo humano. Por ahora veamos que hay una tendencia de prácticas de sí en este tipo de espacios, asociados a la producción de nuestro manual de asambleas. En los puntos que citábamos, en mayor o menor medida hay prácticas de sí, se procuran *prácticas de gobierno de sí para gobernar a los otros* (Deleuze, 1986, pp.83-90). En la parte de las rondas emocionales es claro: enfrentarse al colectivo y decir los sentimientos. Parecería una línea que pasa por las prácticas de sí, que pasa por la confesión o por la interpretación de sí, y que emerge aquí, ya no como una confesión frente a Dios o al psicoanalista, sino como un conocimiento de sí frente a la asamblea y a las prácticas grupales. *Comenzar con una ronda de expresión de estados de energía o de ánimo para visualizar cómo estamos y cómo podemos intervenir en la asamblea, y cerrar con una ronda de cómo nos hemos sentido en la asamblea, brevemente, con una palabra o una frase; como estoy y que siento en relación al grupo, a la práctica de gobierno. Quién soy respecto de la asamblea, cómo me siento en el ágora en función a lo que va a ser mi práctica política. Esta es una de*

---

<sup>6</sup> Como dice en una página web de un colectivo de militantes socialistas:

*El Centralismo Democrático*

*Una organización revolucionaria que pretende liberar al género humano de la explotación, por su propia esencia, no puede reconocer, al igual que los anarquistas, otro poder que no emane del consentimiento de sus partidarios, sin embargo, quienes deciden pertenecer a estas organizaciones adoptan el método democrático mayoritario y las decisiones, construidas desde la base son cumplidas de forma disciplinada.*

*El centralismo democrático, por lo tanto, supera la desigualdad plutocrática liberal y las trabas libertarias. Y esto debe ser así porque en la práctica, estas organizaciones deben funcionar con la disciplina de un ejército y con la democracia de una asamblea de trabajadores.*

<http://argentina.elmilitante.org/teora-othermenu-54/7569-2018-05-30-11-01-50.html>

las líneas que se ven a partir de este tipo de prácticas: la producción de un pliegue sobre subjetividades assemblearias.

La línea de estudio foucaultiana sobre las prácticas de subjetivación parte de los griegos, y son prácticas de sí para gobernar a los otros. Este tipo de prácticas no van a ir siempre juntas, y en el desarrollo histórico van a ir paralelas. En las prácticas de sí griegas las dos líneas tienden a la aproximación. De todos modos, no siempre es así. Después no necesariamente una línea va sobre otra. Las prácticas de sí, como la confesión, no son necesariamente para el gobierno, son para el conocimiento de sí frente a Dios y el sacerdote. Quien ejerce el poder sobre los otros es el sacerdote, y quién se confiesa hace su práctica de sí. A lo que va es a que:

Pronto esta ascética -la del gobierno de sí- empezará a hacer suya su independencia, o por lo menos una autonomía parcial y relativa. Y ello de dos modos: habrá desvinculación entre los ejercicios que permiten gobernarse a uno mismo y el aprendizaje de lo que es necesario para gobernar a los demás. (Foucault, 2003, p.50)

Ahora bien, parece que en lo que veíamos en nuestro documento es una prolongación de la línea de gobierno de sí griega, prolongación de la línea assemblearia con nuevas prácticas de sí. *Poder gobernarme para gobernar a los otros* está en estas prácticas, es poder controlar el comportamiento de modo de participar de la instancia de gobierno. Sucede que según Marcel Detienne (1981), que estudia la Grecia arcaica, dice que la línea assemblearia pasa por un proceso desde la civilización micénica a la reforma hoplítica; un proceso de secularización de la palabra. Del discurso mágico-religioso que relata cómo fue la organización del caos del universo desde lo divino, se entra en un proceso donde la relación con la palabra cambia, se vuelve una palabra de uso en diálogo entre personas, ¿qué diálogo? El diálogo político entre los guerreros conquistadores. Lo que caracteriza este diálogo es la circularidad homogénea respecto de un centro de poder que es el interés común: las estrategias y el reparto del botín. Van apareciendo también las figuras de la retórica, el uso del lenguaje para convencer, para trabajar en el otro y en lo común. Entonces aparece la horizontalidad respecto de un centro, literalmente un centro ya que las personas participantes de estos encuentros iban al centro del círculo para tomar la palabra. Esta secularización de la

palabra es lo que va a dar paso a la figura del ciudadano y la formación del ágora y la democracia griegas. (pp.87-108)

Así tenemos algunas líneas de un proceso en el que se tocan los procesos de subjetivación y prácticas de sí, con el ejercicio del poder, la práctica de la asamblea y la secularización de la palabra en el uso de lo común. ¿Por qué ir entonces hasta los griegos? Porque conviene en términos de rastrear un diagrama de poder, que aunque sea muy antiguo, su formulación termina siendo actualizada en cada momento sociohistórico. (Deleuze, 1986b, p.36)

Pasemos a nuestro segundo texto, *Rompiendo el centro: propuestas para una horizontalidad real* (2011)<sup>7</sup>, también emerge pasando por el acontecimiento del movimiento 15M. Vale la pena mencionar su subtítulo: *¿Auto-organización? delegación, profesionalización, estructuración, manipulación y unas cuantas lacras más del sistema asambleario por “comisiones”* (p.1).

Es un texto que en principio hay que decir que no está firmado por nadie en particular. Su forma es la *forma fanzine*: un tipo de publicación móvil, liviana, informal, actual, generalmente crítica respecto de las prácticas sociales y los ejercicios de poderes. ¿De qué trata nuestro texto? En principio es una crítica al centralismo asambleario en general, y específicamente en cómo durante el movimiento del 15M generó problemas en el plano de la autoorganización. Sus temas son: *Grandes errores de los protagonistas de la asamblea central*, los espacios informales y la coordinación, *La trampa del consenso*, la inteligencia de la descentralización. Cuando se refiere a organizaciones estructuradas o centralizadas, principalmente se refiere a organizaciones cuyo órgano máximo decisorio es una asamblea general, típicamente ordenada con orden del día y donde se toman decisiones por algún medio, y a la que responden personas que son delegadas a ciertas responsabilidades o comisiones como subgrupos que se dedican a organizar ciertas cosas. Incluso puede haber comisiones centrales o directivas que deciden entre asambleas.

Las principales críticas son:

- Que el argumento de la eficacia de esta forma de organización no es verdad, y que en realidad encubre otra función de este tipo de procedimientos, y es que las organizaciones sean controlables: si se controla el centro se controlan los márgenes. Frente a esto se dice que

---

<sup>7</sup> Por ahora podemos encontrarlo en: <https://josepgardenyes.files.wordpress.com/2012/09/horizontal.pdf>  
Lamentablemente, no se sabe cuánto tiempo estos documentos sobreviven en estos servidores.

la forma de poder descentralizado es eficiente, y se ponen ejemplos de los comandos militares, los servicios informáticos y pueblos originarios.

- Uno de los efectos de la decisión centralizada es la deslegitimación del margen: el intento de regular la desviación. Si la mayoría de las decisiones que se relacionan a una organización son informales y descentralizadas, las decisiones centralizadas intentan ejercer una fuerza sobre el conjunto discursivo de esa organización.

- Se dice que el consenso no garantiza la horizontalidad observando que la mayoría de las personas en las asambleas centrales y multitudinarias se dedican a escuchar y asentir. “Matan la revolución por aburrimiento” denuncian. ¿Quién se va a oponer a un consenso que no entiende, frente a una tendencia? Eso es hacer una fuerza: ¿quién eres para detener todo este movimiento, estas ideas trabajadas y refinadas? ¿Cómo se hace para poner el cuerpo en una asamblea, tomar la voz y detener una tendencia? Este tipo de posibilidades no salen de la nada, son formadas y aprendidas, y no todo el mundo las puede hacer. En ese sentido, citan el testimonio de un par de señoras de barrio que dicen:

Si hay gente que no está cómoda hablando ante muchas personas, en asambleas grandes, es normal, pero hay que ir aprendiendo haciéndolo, y aquí es el sitio perfecto para practicar porque somos vecinos, no hay que tener miedo de hablar aquí.

Para mí es importante que este espacio sea cómodo e informal. El otro día, en la fiesta de Sant Joan, estábamos toda la familia ahí para cenar, y entre mucha gente muy heterogénea se estaba hablando de la política, debatiendo todo eso de los recortes, y me di cuenta de que todos podíamos participar y no hizo falta estructura ni nada. Así tenemos que funcionar. (p.7)

Otra de las críticas, que viene de la mano con los testimonios anteriores, es a la especialización y profesionalización de la participación y la moderación de asambleas. En la medida en que se va sofisticando el procedimiento de participar de espacios asamblearios, se necesita cierto grado de formación, aprendizajes para poder participar. No cualquiera puede participar de los espacios. En el documento anterior está el ejemplo: quién no puede participar de una ronda emocional, estaría quedando un poco por fuera de la dinámica. Después de las técnicas de sí, están los procedimientos de talleres, donde se denuncia que las dinámicas tienden a ser complicadas, y la moderación de los espacios se apropia de la

capacidad de elaborar las preguntas que se trabajan. Se dice: “El poder de formular las preguntas es mucho más fuerte, y más difícil de retar, que el poder de determinar las respuestas. Esto es la hegemonía” (p.7).

Finalmente lo que se propone es un modo organizativo es producir una multiplicidad de grupos no hegemonizados por ninguna instancia central, y que se coordinen cuando quieran y necesiten. “no necesitamos homogeneizarnos, sólo estar aquí para autogestionar nuestra resistencia” (p.4) es una de sus frases. La propuesta no deja la asamblea, pero la recomienda en el sentido de que se utilice sin imponer comportamientos, que no tenga carácter resolutivo, sino de coordinación de esfuerzos y compartimiento de información. Otra de sus valoraciones es que “Cuanto más conexiones, más inteligencia colectiva. Y cuanto más formas de lucha, más dificultad tendrá el Estado para entender y reprimir lo que está pasando” (p.12). A esta propuesta, en el plano estratégico se le podría preguntar cómo producir ese *estar aquí para gestionar nuestra resistencia*, sin producir cierto grado de homogeneización, y cómo se produciría eso, ese sentido compartido. Llamaría la atención desde dónde pasa la decisión *no centralicemos*, y si no es desde un tipo de instancia central. ¿Cómo sería la homogeneización de produce el funcionamiento en red? El grado de movilidad del discurso del fanzine, anónimo y crítico, no tiene la solidificación de una resolución de asamblea. Como discurso hace el intento de generar cierta *cohesión en el fluido* como hablábamos arriba, pero en clave del ejercicio del poder no queda muy claro cómo se promueven unos principios como los que declaran, porque no es sólo con la explosión de diversidades. ¿Qué pasa si a las diversidades les da por tener instancias centrales de decisión? No parecería un problema con solución en este caso. Habría una tensión que se podría ubicar entre compartir ese sentido de la autoorganización, y al mismo tiempo no influir sobre la organización de los colectivos. Lo otro que se puede preguntar es sobre las prácticas de sí referentes cómo nos formamos en nuestras instancias colectivas: ¿Cómo hacemos para no reproducir las prácticas de dominación con las que nos formamos culturalmente en los espacios en los que participemos? Son preguntas que pueden quedar abiertas a esta propuesta.

Ambos discursos intentan agenciar con las grupalidades. El primero desde una perspectiva más técnica y de cuidado de los grupos, produciendo una interioridad y ciertas prácticas de cultivo de grupalidades y formación de procesos de subjetivación en grupo. El segundo desde la proliferación de grupalidades múltiples, desde el desbordamiento de

grupales que no sean coercibles por la proliferación misma y su trabajo en red. Ambos son también si se quiere textos ético-políticos, en el sentido de que son promotores de *buenas prácticas*, y hacen lectura de su momento sociohistórico. De algún modo también tienen un vínculo con la producción de verdad, ya sea con la verdad del grupo y el ejercicio del poder interno, ya sea con la verdad de la asamblea y el ejercicio del poder hacia las diversidades.

Elementos que nos han compartido en otros espacios van en la línea de la necesidad de no pensar centro-unificación y margen-multiplicidad como elementos contrapuestos en términos de las prácticas organizativas. Se necesita operar a nivel de centro y estructura, y tener una capacidad *estructurante* en relación a un proceso de lectura de problemas y posibilidades de transformación. Por ejemplo, uno de los problemas emergentes de la organización es la dificultad de respetar los acuerdos, de legitimar los procesos de unificación de la organización que le otorgan coherencia y cierto grado de sistemática acordada. O sea, las multiplicidades no son *buenas*, son un territorio de producción, pero no se saben lo que pueden producir, y también pueden producir cosas destructivas. Queda así trazada una línea de tensión, un trabajo que hay que hacer asumiendo que para producir organización se ejerce un poder de algún modo unificante pero que tenga la capacidad de integrar multiplicidades y reconocerlas como algo fundamental.

Así se nos genera el tercer eje de lectura, *la dimensión entre la unificación y las multiplicidades*. La organización de algún modo necesita trabajar en esa tensión y poder sostenerla. La negación de la centralidad o de lo que queda al margen del centro en este plano estaría perdiendo de vista una parte constituyente de lo proceso organizativo y de las potencias que tiene para producir organización. ¿Cómo se vive en esa tensión? Eso es parte de la artesanía organizacional de cada grupalidad y conjunto de grupales: la formación de la estructura es un proceso de vida en esa tensión, como proceso constituyente, entre diversos tipos de relaciones de fuerzas. Así, podemos ir situando la metáfora de estructura a la parte constituida de las organizaciones, ya que el proceso es más una estructuración a nivel procesual y múltiple. Así, una organización es más una red que se tiende entre sus participantes, y cuyos bordes no son bien definidos, su forma es procesual, y el contacto con el afuera en este proceso es determinante.

## *La formación de una red*

Si llamamos a la organización como red de bordes no claramente definidos, utilizamos esta denominación también para pensar los modos y grados de conexión con el afuera, y con las exterioridades de la organización, así como en los arreglos múltiples y conexiones entre sus participantes. La metáfora de la red se utiliza en un asunto central del asociativismo y el cooperativismo que es el trabajo en las organizaciones de segundo grado. Una organización de segundo grado es una organización, y en el caso de la ESS también una organización autogestiva donde una de sus tareas centrales es la de producir efectos a nivel de lo que se llama, como principio del cooperativismo, *intercooperación*. Una de las funciones entonces de estas organizaciones es la de producir una red, esta vez entre organizaciones, si se quiere una red de redes.

En la formación de redes de intercooperación se genera un espacio propicio para pensar los momentos sociohistóricos ya con tiempos y articulaciones de perspectivas que pueden variar respecto de las organizaciones de primer grado. Este tipo de red tiene la posibilidad de extenderse hacia un territorio quizás más amplio, en el sentido de que, al debatir asuntos como la sociedad de mercado, los problemas de opresión de género y poder patriarcal, los procesos de gentrificación en las ciudades o la represión por parte del Estado desde una articulación y puesta en circulación de múltiples perspectivas que provienen de las organizaciones de primer grado se puede producir otro tipo de *territorialización* de las ideas. En el caso de Cataluña particularmente el momento observado es de una crisis política relacionada a la independencia de Cataluña respecto del gobierno central español. En este marco y como nombrábamos arriba, uno de los talleres de elaboración colectiva una red de organizaciones de ESS fue *el rol de la ESS catalana en el proceso de independencia*, lo cual llevó a plantear varios niveles de problemas desde múltiples perspectivas, desde protocolos de movilización hasta estrategias para ofrecer desde la ESS soluciones a nivel económico a nivel estatal. Las organizaciones de segundo grado de este modo permiten articular niveles micro-meso-macro económicos, haciendo cuña en problemas de proporciones relativas a esos niveles.

En esta articulación de niveles se pueden elaborar estrategias de trabajo sobre diversos ámbitos, como la posibilidad de hacer actividades asociadas entre organizaciones. Usualmente en torno a mostrar el trabajo, intercambiar y asistirse, y coordinar actividades, las



redes producen ciertos modos de ofrecer y hacer ver sus productos, producir festivales e instancias de intervención a nivel comunitario, tomar posiciones y planificar movilizaciones como red de organizaciones frente a ciertos temas y también pensar en los problemas de la organización y proponer espacios de cuidado, talleres diagnósticos, circulación de información y herramientas de trabajo en colectivo.

La modalidad de trabajo en las redes suele ser recíproco. Cada organización aporta a la red una cantidad de trabajo voluntaria, a cambio de sostener la red.

Podemos ver la red en este sentido como un espacio de pensamiento, donde prácticas discursivas y no discursivas, poderes y subjetivaciones son posibles por su formación.

En la experiencia de una red de organizaciones que nombrábamos en el capítulo precedente, por ejemplo, se nos ofrecen los siguientes principios:

- Recuperar el poder y control de nuestra vida, entendernos, mirar a el/la otra.
- Dejar de mirar hacia arriba y empezar a mirarnos a los ojos.
- Valorarnos, autoformarnos, recuperar la soberanía.
- Aprender a intercambiar lo que hacemos por algo distinto al dinero.
- Pensamiento crítico, redes de apoyo, diálogo, autoformación.

Esta misma organización realiza una asamblea diagnóstica sobre ella y sobre aspectos de las organizaciones que la componen. Tuvo dos fases, una de socialización de los resultados de una encuesta a las organizaciones de primer grado, y otra de discusión abierta.

Una de las preguntas de esta encuesta, que se realizó a más de treinta emprendimientos, era: ¿Cómo ven la autogestión? Sobre lo que se considera que hay diferentes concepciones de la autogestión en los diferentes colectivos y se dice que típicamente se relaciona con las ideas de independencia, horizontalidad, resistencia y disidencia. Los problemas más citados son la inseguridad en general del futuro de los emprendimientos y en particular la económica, la falta de gente, la falta de espacios y tiempos, y los problemas de comunicación. Las soluciones a estos problemas se dice que son las redes de autogestión, el diálogo externo e interno, y las herramientas de planificación y decisión en colectivo.

En esta parte, sin desarrollar el tema lamentablemente, una persona declara en voz alta que en la encuesta se ve que *circulan algunas cosas un poco erróneas* sobre la autogestión.

Particularmente era una de las personas que se ve que imponían más protagonismo y uso de la palabra. ¿Qué era y cómo se legitima alguien para decir lo verdadero o lo falso en este campo? No le pudimos preguntar, pero por todo lo que ya hemos considerado vemos que hay un vínculo particular con la verdad en este campo, y esta expresión que citamos llamaba a gritos una verdad para eliminar el error. ¿Cómo se compatibiliza la verdad sobre la autogestión con la multiplicidad de experiencias que alimentan este campo? Este es otro asunto que no pudimos trabajar con la persona en este momento.

La segunda pregunta de la encuesta fue, ¿cómo y por qué cartografiar? Nota aparte, parecería que en este ámbito, y sumado al ejemplo del capítulo anterior, el término *cartografía* goza de cierta moda. Sin embargo, aunque sí tenía puntos de contacto con lo que arriba desarrollamos sobre cartografía, no tenía ningún vínculo explícito con los campos de ideas que alimentan nuestra noción de cartografía, a saber, cercana al eje Foucault-Deleuze-Guattari-Rolnik. Coincide en que cartografiar de algún modo es establecer un mapa sobre un panorama en este caso social que se quiere visualizar desde el punto de vista de las distribuciones de elementos y la aproximación cualitativa. Casi siempre se acompañaba de la elaboración de concretamente un *mapa* en el sentido de un papel grande que se dibuja con cierta consigna por parte de un grupo para expresar la lectura más expresiva sobre un tema. Parece una propuesta más ligada a una aproximación de la geografía social por un lado, y a herramientas del tallerismo por otro.

Volviendo al eje, sobre esta pregunta se planteó que hay que cartografiar para conocer más nuestros lugares de trabajo y los territorios que se habitan, manejar mejor la información, generar un tipo de memoria sobre cuerpos y espacios de vida, conocer redes de apoyo y solidaridad, de-re-construir para mirarnos. Estas respuestas van muy en la línea de una aproximación al conocimiento de las organizaciones como la que venimos construyendo en este trabajo. En términos de conocimiento, parece verse que hay que *aprender a ver* nuestro territorio vital: construir una mirada. Sin citar a nuestros autores y campos teóricos, de algún modo se está hablando de los mismo.

Tercera pregunta, ¿qué consideraciones se pueden hacer sobre el desarrollo y la evolución de una cooperativa? (esto es a modo de reflexión sobre los valores cooperativos). Sobre esto se dice que hay que practicar la reflexión, aprendizaje, autocrítica y reflexión. Ser conscientes del egoísmo, de lo que produce el uso del dinero, y de abordar los conflictos en el trabajo. Como principios generales: practicar la solidaridad, autocrítica, sinceridad, humildad,

apoyo mutuo y asambleísmo. Lo que no debe ser una cooperativa: no es capitalista, no al liderazgo, si a la horizontalidad. Que la gente no se lleve su parte cuando se va, que sea de la cooperativa. Como actitudes: que el que proponga cosas también asuma una responsabilidad, aprender a descansar, aprender a comunicar la inconformidad, tratar de evitar que en la asamblea nos ataquemos.

La cuarta fue sobre la valoración de la organización de segundo grado en sí. De esto se dice que se necesita tener un trabajo constante todo el año. La producción de una red de organizaciones es motor de conocimientos, aprendizajes y saberes. Que se dan la habituales prácticas “negativas” en el sentido de tener vulnerabilidades, falta de método y de apropiación de las tareas, poca planificación, ambigüedades y apropiación de saberes por ciertas personas. Y también se dan prácticas *positivas* en el sentido de convocatorias adecuadas, afinidad entre las personas, conocimientos valiosos y prácticos, generarse confianza y desarrollarse en varios espacios y rubros, e ir por más.

Se plantea que la organización siga generando prácticas para cuestionar los modelos individualistas y compartir herramientas para ayudar, talleres de preparación y actividades de formación y autoformación, de intercooperación, un directorio de prácticas y necesidades que habitan a las organizaciones, y que esta lista de pendientes quede abierta para seguirla desarrollando.

También se dice que las actividades funcionan como pretexto para encontrarse, y que en el encuentro hay una potencia que produce cosas, y muchas veces se busca eso. Finalmente, hay una valoración respecto a que “debemos tomar la palabra como a veces tomamos la calle”, haciendo referencia a que sucede a veces que se moviliza una resistencia, una lucha contra algo y se produce ahí un acontecimiento. Se llama a hacer lo mismo pero a nivel de la palabra, la comunicación y el encuentro.

En la parte más deliberativa del diagnóstico, se habla de la importancia de que las reuniones no se tornen infinitas, para que la autogestión sea atractiva para la gente. También se cuestiona el espacio urbano, en el entendido de que desde la ciudad es imposible crear una alternativa al modo capitalista de organizarse y producir. Esto deriva en considerar que hay que enfrentar al Estado desde estrategias nuevas y producir alternativas. Finalmente, se hace el énfasis en que las personas participantes de los emprendimientos estén formadas para asumir las responsabilidades inherentes a las tareas a cumplir.

Estos elementos que van surgiendo a lo largo de la asamblea diagnóstica en parte van en la línea de lo que venimos trabajando: la producción de herramientas de visibilización y acción a nivel organizativo, y la producción de un espacio de pensamiento situacional, desde el encuentro y las prácticas, que aborden quienes somos en el momento sociohistórico de cara a los aprendizajes necesarios para seguir avanzando en la organización.

Parecería que hay otro efecto de poder que tienen las organizaciones de segundo grado, y sería la construcción de parámetros de inclusión/exclusión respecto de lo que es o no es, en este caso, ESS. En la organización de segundo grado catalana hay un proyecto que es la construcción de un mapa georreferenciado con los diferentes proyectos y sus características. Para entrar en este mapa de georreferencia hay un equipo que va por los diferentes proyectos a corroborar como cumplen los quince criterios que *definen* un emprendimiento de ESS<sup>8</sup>. Los criterios como los define el proyecto consta en anexos (b), y son quince: proximidad en las relaciones económicas, participación en redes, equidad salarial y de tareas, comercio justo, finanzas éticas, desarrollo personal y profesional, transparencia, ecología/sostenibilidad, equidad de género, integración social, gestión de residuos, democracia interna, intercooperación, eficiencia energética y software libre.

Integrantes de una cooperativa parte de esta organización comentan, con cierta preocupación, que no sabían cómo iban a hacer para justificar que cumplían con los criterios de evaluación. Ya sabían que respecto a algunos puntos estaban bien, pero no llegaban a los criterios para otros. Se hablaba que igual la evaluación tenía cierta flexibilidad y que el objetivo era hablar con las organizaciones de los temas y ver cómo los abordaban.

Pensando en términos de relaciones de poder pensamos en otra dimensión que no es si efectivamente esos quince criterios están bien o mal, o cómo es la flexibilidad de la evaluación. En términos de relaciones de poder, la organización de segundo grado hace fuerzas, ejerce fuerza para *definir* qué es un emprendimiento de ESS. Al evaluar define un espacio, y distribuye unos elementos, y genera un tipo de relaciones: alguien evalúa y alguien es evaluada. ¿Qué pasa si un emprendimiento no utiliza software libre? ¿y no utiliza ningún software? ¿Quién define qué es ESS?

---

<sup>8</sup> Vale decir que en el desarrollo del criterio de la ESS está la composición de experiencias múltiples, con varias formas de definirse, como veíamos arriba. Por ejemplo, el concepto de ESS se diferencia del cooperativismo porque no todas las organizaciones cumplen con sus valores: ayuda mutua, responsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad, o con los principios de membresía abierta y voluntaria, control democrático, participación económica, autonomía e independencia, educación, intercooperación y compromiso con la comunidad.

Así, finalmente, en la *dimensión de la red* las organizaciones de segundo grado tienen la tarea de producir red activamente, de conectarse con otras organizaciones y de generar un marco de actividades donde se reconozca la multiplicidad de autoorganizaciones que se practican en el conjunto de experiencias con el que pretenden trabajar. A su vez, este tipo de organizaciones permiten cosas, tanto a nivel de cuidado de las organizaciones y las ventajas de la intercooperación, como problemas a nivel de influencias, porque como toda organización es un espacio de poder, y las organizaciones de segundo grado tienen muchas veces un poder especial. Uno de los problemas que diagnosticaba la investigación de María Gracia y Jorge Horbath-Corredor (2014, p.187) es lo poco extendida que estaba la participación en entidades de segundo grado por parte de las organizaciones de ESS al sur de México. A su vez también mencionaban el ingreso de lógicas heterogéneas en sus procesos autoorganizativos: lógicas clientelistas, filantrópicas y autónomas, siendo las dos primeras efecto de la intervención de organizaciones que son formalmente exteriores al campo de la ESS, pero a nivel de prácticas y ejercicios de poder están muy dentro de las organizaciones, e identificar su acción es una de las tareas de visibilización que compete a los procesos autoorganizativos.

Otro aspecto que es muy visible desde las organizaciones de segundo grado es el devenir respecto de las organizaciones del Estado y los asuntos relativos al Estado. Esto también va a depender mucho de la dimensión del proceso sociohistórico de la organización. Por ejemplo, una organización en México tiende a estar en un proceso sociohistórico donde el Estado se ha deslegitimado por varios procesos relacionados a la corrupción, el terrorismo de Estado, la neoliberalización de la economía, por nombrar algunas cosas; y donde se suman a procesos de lucha y reivindicación de procesos sociohistóricos que responden a este modelo, como el zapatismo urbano y otros movimientos sociales, políticos y de DDHH. Una organización en Barcelona, en otro proceso sociohistórico, se resiste de en su caso al Estado centralizado español, pero se manifiesta afín al Estado independiente catalán, al punto de trabajar como mencionábamos el tema de *cómo puede contribuir la ESS al Estado independiente*.

Esto último nos da la excusa de nombrar lo que René Lourau trabaja en *El Estado y el inconsciente* (1980) respecto de la autogestión, particularmente la autogestión económica y en el caso de la colectivización y prácticas autogestivas catalanas en tiempos de la guerra civil española. Resulta que el planteo central en esta aproximación es que la autogestión

justamente ingresa en este campo en lucha contra el Estado, en el sentido de que propone un modo de racionalización de la vida cotidiana que es acentralista (p.201). De algún modo, una forma de intervención económica micro-social que intenta ingresar en el plano político, plantear un problema político. El modo de la colectivización plantea entonces una ofensiva contra el capitalismo de libre mercado y propiedad privada, y contra el Estado. Asimismo, tiene que vivir la dificultad práctica de que los modos de ejercicio de poder que puede usar son también propios del Estado (centralización, asamblea/parlamento) (pp.197-220). La ESS va a vivir entonces en esa tensión todo el tiempo: ¿qué tanto se captura por las fuerzas del mercado, o las fuerzas del Estado? ¿y cómo las organizaciones se pueden hacer cargo de eso? ¿Tienen o no formas de aprender a ver lo que no pueden ver de estas implicaciones? Son preguntas que quedan abiertas a este tipo de experiencias.

Tomemos una frase que quizás nos haya quedado resonando para terminar con esta parte: “tomemos la palabra como a veces tomamos la calle” puede dejar pensando en varias cosas. Una de ellas es pensar en la palabra como hecho político, como algo que en el campo de las relaciones políticas hay que conquistar. Tomar la palabra también en términos de uso, algo que se practica y por donde se transita, y por dónde también se puede reterritorializar su uso: la calle y la palabra como territorios dinámicos donde se vive. Y a veces también es acontecimiento, acontecimiento en un proceso de producción de lucha. A veces como discontinuidad sociohistórica, como acontecimientos en un proceso donde a veces cambia algo, o al menos se intenta. No es una analogía abstracta, es bien concreta, y propone una transversalidad: sabemos qué a veces nos encontramos tomando la calle, en ese uso, en esa reterritorialización. Tomemos también la palabra, encontrémonos luchando y encontrando nuevos territorios en la palabra.

## 7. Líneas

En el capítulo precedente elaboramos unas dimensiones, que como ejes de lectura, se pueden sistematizar del trabajo de campo en términos de cómo las organizaciones se pliegan en el proceso autoorganizativo.

La dimensión del *proceso* refiere a que la organización tiene una historia activa en un momento sociohistórico en desarrollo, en ese sentido las condiciones de ejercicio del poder y las posibilidades que se presentan están en función a ese proceso, complejo y múltiple, donde la organización está en relación heterogénea, con participantes heterogéneos en su entorno.

La dimensión de las *técnicas* es el campo de los procedimientos que las organizaciones disponen para decidir, para producir una interioridad y una historia. Son formas de prácticas que abordan tanto elementos discursivos como no discursivos, relaciones de poder y procesos de subjetivación. Así se va produciendo una narrativa de la organización de forma asociada a estos procedimientos, la producción de ciertas prácticas de sí y vínculo con la verdad, y un repertorio de confrontación y acervo de conocimientos sociopolíticos, todo esto funcionando como un conjunto de referencias sobre las que se puede echar mano en el momento que se necesite, y que es apropiado desde un entorno que en el proceso organizativo las pone al alcance.

La dimensión de la *tensión entre unificación y multiplicidades* habla de que en el proceso organizativo hay una doble actividad, la unificación como control del comportamiento desviado, la instalación de una autoridad y principios de verdad, y la producción de unas condiciones estructurales, medianamente idénticas a sí mismas. Las multiplicidades como proceso de margen, como relaciones de fuerzas que no se dejan reducir a lo unificado, y que es el territorio de producción de lo nuevo, tanto de procesos de lectura y visibilización como de nuevas formas de entender el mundo. Las multiplicidades pueden ser tanto productoras de singularidades en resistencia al ejercicio de poderes opresivos por parte de la sociedad de mercado, como de repliegues hacia procesos de resistencia frente al proceso de organización. No son ni buenas ni malas, hay que entenderlas en su devenir sociohistórico.

La dimensión de la *red* implica considerar las organizaciones no como objetos discretos, sino como procesos de bordes relativos, de membranas permeables. También como procesos múltiples a la interna, como red de relaciones que se tienden sobre los participantes de las organizaciones determinando ciertas posiciones en ese campo. Red de relaciones

heterogéneas en proceso junto con un entorno también en procesos con el que se tienden relaciones heterogéneas. La producción de redes es una función que da posibilidades a nivel de las organizaciones, y que revela una forma de organizar las relaciones en función a la habilitación de posibilidades de producción.

Ahora, finalicemos este trabajo algunas inconclusiones, o las líneas por donde se podría seguir trabajando. De todos modos, cada lectura ofrecerá en todo caso sus líneas sobre el tema.

### *Poderoscopia y microbiología del poder*

La primera es que en el conjunto de herramientas de las que disponen las organizaciones, la visibilización de las relaciones de poder es una función que está presente y que parece tener vigencia y proyección a futuro.

Si hay que ver la microfísica del poder en las organizaciones, la elaboración de las herramientas gira en la producción de elementos poderoscópicos, en el sentido de instrumentos que producen visibilidad. Fuimos recorriendo algunas de las herramientas que ya se usan, o de las declaraciones o discursos que llaman la atención respecto al uso del poder, a su visibilidad y su administración. La elaboración de estas herramientas aparece como un proceso asociado al mismo proceso autoorganizativo. La tarea sería seguir observando y sistematizando las prácticas en este sentido.

Gabriel Tarde (2013), que habla de la *microsociología*, hace una observación. Dice que la biología como la biología que conocemos nace de la síntesis de la botánica, la zoología y otras disciplinas de lo vivo que tenían antes poco en común. ¿Qué produce su unificación en una biología? La visibilidad de la célula como mónada de lo vivo. Es de algún modo la célula, multiplicada una miríada de veces, distribuida *debajo* de todo lo vivo, enfrentada y asociada, de la que emerge una nueva comprensión de lo viviente. Así, para Tarde todo conocimiento es una sociología de mónadas, de cosas singulares en un modo de relación que es social. Al plantear una microsociología, o una microfísica del poder se intenta identificar, aprender a ver una microfísica (pp. 105-131). No podemos pretender evitar la reducción, ya que es una operación fundamental de la inteligencia: sin algún tipo de reducción no hay inteligibilidad posible. Si en este modo de aproximación opera una reducción a la



identificación de una *forma célula*, o *forma poder*, tenemos que escaparnos al reduccionismo de intentar explicar todo por medio de la reducción. Esto implica guardar siempre un pensamiento abierto, una reflexión epistemológica y el principio de que la mirada es construída, sumado a que las sociedades de cosas guardan una autonomía, una capacidad de producir lo nuevo en sus corrientes de imitación e invención; en la propagación de sus gradientes de creencia y deseo.

Según Antonio Negri (2006, p.427) la organización se instala en el dominio del biopoder, de la administración de la vida, y lucha ahí. Si hay una instalación de la organización en el biopoder, esto requiere una *microbiología* del poder, en el sentido de tener en cuenta cómo el poder se vive en óptica de lo microfísico. ¿Porqué decir algo que parece tan sui generis como de una microbiología del poder? Solo para tener en cuenta estos aspectos: la autonomía y sociedad de lo viviente en la producción de lo nuevo, la tendencia del poder por el dominio y la administración sobre la vida, y el aprender a observar las interacciones, las asociaciones, lo que acontece *en y por* lo social.

Considerando esto último: la autonomía de lo viviente y la producción de lo nuevo en el conjunto complejo de interacción social, es que hay que mantenerse en el borde de lo visible, acompañando los procesos autoorganizativos, para estar al tanto de estos nuevos instrumentos para ver las relaciones de poder.

### *Subjetivaciones de quien trabaja*

En relación a la producción de subjetividad en este campo, el trabajo como actividad es dinámico, va cambiando en relación a los momentos sociohistóricos. En relación a esto, Ricardo Antunes (2006) hablando de *las nuevas morfologías del trabajo* comienza diciendo que “desde el mundo antiguo y su filosofía, el trabajo ha sido entendido como expresión de vida y degradación, creación e infelicidad, actividad vital y esclavitud, felicidad social y servidumbre (...) momento de catarsis y vivencia de martirio” (p.1). Es en esa tensión y la infinita complejidad que implica el mundo del trabajo, hemos de generar herramientas para entender cómo se forman los complejos subjetivos en relación al trabajo.

Lo que aportan las experiencias de autoorganización en clave de ESS es que hay un campo que se intenta conquistar un nuevo pliegue sobre el trabajo. Como dimensión de la

producción de subjetividad: ¿cómo trabajo? ¿para llegar a qué? ¿cuáles son mis principios? ¿qué de mí tengo que gobernar para trabajar? Arriba mencionamos cuatro líneas de los modos de subjetivación: qué partes de mí debo gobernar, bajo qué norma me gobiernan, qué prácticas de mí utilizo y qué espero del futuro. La ESS se plantea, más o menos explícitamente, un nuevo sujeto que trabaja en muchos planos, entre ellos en relación a la organización, la economía, al capital, al medio ambiente y la comunidad.

Hemos visto algunas de estas cosas nuevas en esta investigación, sobre todo considerando la dimensión de las relaciones de poder en el proceso autoorganizativo. Como proceso más general, ¿por qué se trabaja? Por el dinero, por prestigio, por placer, por obligación, por costumbre, por necesidad, para consumir algo... Hay muchas posibilidades. El proceso de autoorganización puede ingresar algo nuevo a este territorio: que trabajar sea devuelto al territorio de lo común.

En este sentido, algo nuevo que puede emerger en términos de relaciones de poder, en realidad sería la actualización de algo viejo. Si, como mencionábamos arriba, en la autoorganización del trabajo de la ESS se hacen coincidir la línea de las relaciones de poder, el ejercicio de las fuerzas sobre otros, con el ejercicio de las fuerzas sobre sí mismo. Si se genera un tipo de ejercicio de poder y subjetivación de cara a *quién soy frente al grupo, al colectivo*. Pensar con cabeza de organización, es una práctica de subjetivación.

Esto viejo que mencionamos es el diagrama de la democracia y la asamblea, que es urgente seguir acompañando y trabajando, ya que radicalmente forma parte de los discursos y las prácticas de los gobiernos, del Estado y las organizaciones. Hay que aprender a pensar este diagrama y sus actualizaciones históricas de forma de encontrar cómo se le cuelan los microfascismos. Como decían Deleuze y Guattari en *Mil mesetas* (1988):

Las organizaciones de izquierda no son las últimas en segregar sus microfascismos. Es muy fácil ser antifascista al nivel molar, sin ver el fascista que uno mismo es, que uno mismo cultiva y alimenta, mima, con moléculas personales y colectivas. (...) El fascismo es todavía más peligroso a causa de sus microfascismos, y las segmentaciones finas tan nocivas como los segmentos más endurecidos. (p.219)

## *Nuevos territorios*

Finalicemos por hacer un énfasis en que nos enfrentamos a la necesidad de producir y saber integrar lo nuevo a este problema. Es un proceso continuo de definición de un campo de pensamiento en el que una de las cosas que parecen claras es que no es suficiente con quedarnos donde estamos.

La formación de la ESS como un *conjunto socioeconómico con una gobernabilidad específica* es un proceso en construcción. Implica investigar el trabajo y el vínculo con el Estado, lo que produce la organización de mercado, aprender y desaprender modelos de trabajo. A grandes rasgos volver a definir la economía y llevarla al dominio del gobierno de las personas, y específicamente cómo producir las organizaciones necesarias para poder autogestionar la vida cotidiana.

Todavía no se sabe cómo se puede hacer esto.

Hay otro modo de definir la psicología social, como “la ciencia de las interacciones orientada hacia un cambio social planificado” (Pichon-Rivière, 1975, p. 149). Si mantenemos este principio, si queremos que seamos las personas que vivimos nuestra vida las que planifiquemos las transformaciones necesarias para poder autogestionarnos, necesitamos construirnos unas formas de gobierno que respondan a la complejidad de esta tarea.

Estas formas son nuevos territorios, o territorios redescubiertos, donde hay que aprender a llegar. Si hay que aprender a llegar ahí, volvamos a mencionar la apertura a que acontezcan aprendizajes especiales. Aprendizajes no planificados, no previstos, simplemente porque no se pueden imaginar del todo.

## Bibliografía

- Agamben, G. (2006). ¿Qué es un dispositivo?. Recuperado de:  
<https://interfasesypantallas.files.wordpress.com/2008/02/agamben-dispositivo3.pdf>
- Antaki, C. Íñiguez, L. (1998). Análisis del Discurso. *Anthropos 177*, pp. 59-66.
- Antunes, R. (2006). El caracol y su concha: Ensayo sobre la nueva morfología del trabajo. *Revista Herramienta*, 31. Recuperado de:  
<http://biblioteca.clacso.edu.ar/ar/libros/cuba/if/marx/documentos/22/El%20caracol%20y%20su%20concha....pdf>
- Aristóteles (1988). *Política*. Madrid, España: Gredos.
- Artaud, A. (1927). *Textos escogidos*. Buenos Aires, Argentina: Cántaro.
- Boron, A. (2012). *América latina en la geopolítica del imperialismo*. Ciudad de México, México: Luxembourg.
- Bourdieu, P. Chamboredon, J. Passeron, J. (1973). *El oficio de sociólogo*. Buenos Aires, Argentina: Siglo XXI.
- Bruner, J. (1997). *La educación, puerta de la cultura*. Madrid, España: Visor.
- Camejo, S. Della Mea, L. Monetti, S. Pérez, D. Pintado, N. Santos, R. (2014). Situación de Calle y Ley de Faltas. Montevideo: XIII Jornadas de Investigación en la Facultad de Ciencias Sociales, UdelaR.
- Casanova, M., Manero, R., Reygadas, R. (1996). Psicología social de intervención. *Perspectivas Docentes*, (18), pp. 30-42.
- Castoriadis, C. (1992). El proyecto de autonomía no es una utopía. En: Una Sociedad a la Deriva, Entrevistas y Debates. Ed: Latingráfica SRL, Buenos Aires.
- Coraggio, J. (2007). *El papel de la Economía Social y Solidaria en la Estrategia de Inclusión Social*. Ponencia presentada en el Seminario “Pensando en alternativas para el desarrollo”, Taller sobre Inclusión Social en América Latina y Ecuador., organizado por FLACSO y SENPLADES, Quito, 10-13 de diciembre de 2007.

Coraggio, J. (2013). La Economía Social y Solidaria ante la pobreza. *Voces del Fénix, dignidad de los nadies*, (22). Recuperado de <http://www.vocesenelfenix.com/content/la-econom%C3%AD-social-y-solidaria-ante-la-pobreza>

Corea, C. Lewkowicz, I. (2004). *Pedagogía del aburrido*. Buenos Aires, Argentina: Paidós.

Crabbé, O. Müller, T. Vercauteren, D (2010). *Micropolíticas en los grupos*. Madrid, España: Traficantes de sueños.

Debord, G. (1958). Teoría de la Deriva. En *Internationale Situationniste 2*.

Deleuze, G. (1985). *El Saber. Curso sobre Foucault. Tomo II*. Buenos Aires, Argentina: Cactus.

Deleuze, G. (1986a). *El Poder. Curso sobre Foucault. Tomo II*. Buenos Aires, Argentina: Cactus.

Deleuze, G. (1986b). *La subjetivación. Curso sobre Foucault. Tomo III*. Buenos Aires, Argentina: Cactus.

Deleuze, G. (1988). *Foucault*. Barcelona, España: Paidós.

Deleuze, G. Guattari, F. (1988). *Capitalismo y esquizofrenia, Tomo II: Mil Mesetas*. Valencia, España: Pretextos.

Detienne, M. (1981). *Los maestros de la verdad en la grecia arcaica*. Madrid, España: Taurus

Domènech, M. Ibañez, T. (1998). La psicología social como Crítica. *Anthropos 177*, pp. 12-21.

Dreyfus, H. Rabinow, P. (2001). *Michel Foucault: más allá del estructuralismo y la hermenéutica*. Buenos Aires, Argentina: Nueva visión.

Escóssia, L. Kastrup, V. Passos, E. (coords.) (2009). *Pistas do método da cartografia. Pesquisa-intervenção e produção de subjetividade*. Porto Alegre, Brasil: Editora Meridional.

Fernandez, A. (1989). *El campo grupal*. Buenos Aires, Argentina: Nueva Visión.

Foucault, M. (1979). *Microfísica del poder*. Madrid, España: La Piqueta.

Foucault, M. (2003). *Historia de la sexualidad II: el uso de los placeres*. Buenos Aires, Argentina: Siglo XXI.

García, J. Iametti, A. Ruggieri, A. (2012). Autogestión y Economía Solidaria. *Papeles de Economía Solidaria*, (3). Red de Economía Solidaria REAS Euskadi: Bilbao.

Gergen, K. (1998). La psicología social como Historia. *Anthropos 177*, pp. 39-49.

Giudicelli, M. (2014). *Abordajes posibles en territorio – dispositivos clínico-territoriales de contención social* (Tesis de Licenciatura). Facultad de Psicología, Universidad de la República, Uruguay.

Gracia, M. Horbath-Corredor, J. (2014). Un recorrido por las experiencias de trabajo asociativo autogestionado en el sur de México. *Cuadernos de desarrollo rural*, 11(73), pp. 171-190. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/cudr/v11n73/v11n73a09.pdf>

Guattari, F. Rolnik, S. (2006). *Micropolítica. Cartografías del Deseo*. Madrid, España: Traficantes de Sueños.

Masehual Siuamej Mosenyolchicauanij. (2016). *Hilando nuestras historias: El camino recorrido hacia una vida digna*. México: Edición independiente.

Ibáñez, J. (1985). *Del algoritmo al sujeto. Perspectivas de la investigación social*. Madrid, España: Siglo XXI.

Latour, B. (2005). *Reensamblar lo social: una introducción a la teoría del actor-red*. Buenos Aires, Argentina: Manantial

Lorenzo, A. Martínez, M. (2001). *Asambleas y Reuniones: Metodologías de autoorganización*. Madrid, España: Traficantes de Sueños.

Lourau, R. (1980). *El Estado y el inconsciente: Ensayo de sociología política*. Barcelona, España: Kairós.

Lourau, R. (1989). *El diario de investigación: Materiales para una teoría de la implicación*. Guadalajara, México: Universidad de Guadalajara.

Lourau, R. (1991). Implicación y Sobreimplicación. Conferencia dictada en “El espacio institucional. La dimensión institucional de las prácticas sociales”, en Buenos Aires del 21 al 24 de Noviembre de 1991.

Luhmann, N. (1997). *Organización y decisión. Autopoiesis, acción y entendimiento comunicativo*. Barcelona, España: Anthropos

Manero, R. (1995). *El Análisis de las implicaciones*. III Foro Departamental de Educación y Comunicación, UAM - Xochimilco.

Marradi, A.; Archenti, N.; Piovani, J. I. (2007). Cap. 1 Tres aproximaciones a la Ciencia; Cap. 2 Los debates metodológicos contemporáneos. *Metodología de las Ciencias Sociales*. Buenos Aires, Argentina: Emecé Editores.

Max-Neef, M. (1984). *Economía descalza*. Montevideo, Uruguay: Nordan.

Max-Neef, M. (2012a, Febrero 20). El mundo en rumbo de colisión [Archivo de video]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=o15Te4yPrho>

Max-Neef, M. (2012b, Diciembre). Referentes del Pensamiento Ambiental, Max-Neef. *Ecología Profunda*. Recuperado de <http://www.ecologiapolitica.info/wp-content/uploads/2015/12/44.pdf>

Max-Neef, M. [Revolución Ciudadana Perú] (2015, Septiembre 5). La Economía desenmascarada, Del poder y la codicia a la compasión y el bien común [Archivo de video]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=mf4WDEggSaQ>

Mendizábal, N. (2006). Los componentes del diseño flexible en la investigación cualitativa. En *Vasilachis, I. Estrategias de investigación cualitativa*. Barcelona, España: Gedisa.

Miranda, R. Robles, M. (2011). Intervenir en favor de la autonomía. En: *Tramas 35*, Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Xochimilco.

Montenegro, M. Pujol, J. (2008). Derivas y actuaciones. Aproximaciones metodológicas. En Gordo, A. y Serrano, A. (coord.) *Estrategias y prácticas cualitativas de investigación social* (pp.75-94). Madrid, España: Pearson Educación.

Negri, A (2006). *Fábricas del sujeto/ ontología de la subversión*. Madrid, España: Akal

Percia, M (2009). La angustia como afección anticapitalista. *Ficcionario*. Recuperado de: <http://www.bibliopsi.org/docs/carreras/obligatorias/CFG/grupos/percia/Ficcionario.pdf>

Pichon-Rivière, E. (1975). *El proceso grupal: del Psicoanálisis a la Psicología Social (I)*. Buenos Aires, Argentina: Nueva Visión

Pineda, E. (2010) El movimiento social de Atenco: Experiencia y construcción de sentido. En: Andamios. Volumen 7, número 14, septiembre-diciembre, 2010.

Polanyi, K (1976). *El sistema económico como proceso institucionalizado*. Recuperado de <http://www.ciesas.edu.mx/Clasicos/Publicaciones/Index.html>

*Rompiendo el Centro* (2011). Edición independiente.  
<https://josepgardenyes.files.wordpress.com/2012/09/horizontal.pdf>

Ruiz Olabuenaga, J. (2003). Metodología de la investigación cualitativa. Serie Ciencias Sociales, vol. 15. Universidad de Deusto Apartado 1 - 48080 Bilbao.

Schumacher, E. (1973). *Lo pequeño es hermoso*. Barcelona, España: H. Blume.

Scott, J. (2001). Experiencia. En: La ventana, 13, pp. 42-73. Disponible en: <http://148.202.18.157/sitios/publicacionesite/ppperiod/laventan/Ventana13/ventana132.pdf>

Tarde, G. (2013). *Las leyes sociales*. Barcelona, España: Gedisa.

Valery, P. (1988). *La idea fija*. Madrid, España: Visor.

Villasante, T. (1998). *Cuatro redes para mejor vivir, Tomo 1: Del desarrollo local a las redes de mejor-vivir*. Buenos Aires, Argentina: Lumen/Hvmanitas.

Wacquant, L. (2000). *Entre las cuerdas: cuadernos de un aprendiz de boxeador*. Buenos Aires, Argentina: Siglo XXI.



## **Anexos**

### *a. METODOLOGÍAS Y DINÁMICAS DE LAS ASAMBLEAS*

#### Recomendaciones para realizar las asambleas<sup>9</sup>

Este decálogo surge de la voluntad general de mejorar y optimizar el desarrollo de las asambleas. Es un trabajo fruto de diversos debates en los que hemos estado repensando cómo funcionan las asambleas. Vamos a comenzar a partir de diferentes manifestaciones de malestar, situaciones de opresión que se han dado y conflictos que arrastrábamos entre nosotras.

No es una normativa, sino un conjunto de recomendaciones o consejos básicos, que se basan en la autorregulación, el respeto y el aprender a escuchar.

Queremos que sea un punto de partida para poder estructurar y llevar a término asambleas más participativas o representativas, incluyendo también una visión de género y un espacio de cuidados. El equipo de dinamización también lo puede usar con su propio estilo y en función a las necesidades o condiciones de cada asamblea.

Refleja una necesidad colectiva y, por lo tanto, hemos de respetarla. Si no la ves, es probable que estés dentro del grupo que tiene los privilegios.

#### **- Autorregulación -**

**Puntualidad:** Si llegamos tarde, mantengámonos un tiempo prudencial escuchando para situarnos, antes de hablar. Tengamos en cuenta que lo que vamos a decir ya puede haber sido dicho.

**No cuestionar:** En la asamblea, no hay que poner en cuestión el orden del día ni el equipo de dinamización. Tengamos en cuenta que por un lado, que ha hecho un trabajo previo, y por otro, que no todas las personas se identifican o se sienten cómodas con el rol de dinamizador, no se lo pongamos más difícil.

**Escuchemos:** Después de haber intervenido, esperemos un tiempo razonable para escuchar a las otras antes de pedir otra vez la palabra. A veces prestamos más atención a lo que vamos a

---

<sup>9</sup> Documento compartido por un ateneo para la investigación; traducción propia (en catalán en el original).

decir que a lo que se está diciendo y entonces nos podemos perder hacia donde se reorienta el debate.

**Respeto:** No deslegitimemos ni menospreciemos la opinión de alguien, ni gesticulemos mientras habla; hemos de saber escuchar y tolerar opiniones diferentes. Podemos expresarnos dentro de los límites del respeto.

### - Espacio de cuidados -

**Rueda emocional:** Al comenzar y al finalizar la asamblea con una presentación mínima en las asambleas multitudinarias. Comenzar con una ronda de expresión de estados de energía o de ánimo para visualizar cómo estamos y cómo podemos intervenir en la asamblea, y cerrar con una ronda de cómo nos hemos sentido en la asamblea, brevemente, con una palabra o una frase.

### - Herramientas para la dinamización -

**Puntualidad:** Las asambleas comenzarán como máximo 15 minutos más tarde de la hora pactada, esté quién esté, para respetar los tiempos y a las personas que llegan en hora.

**Orden del día:** Se enviará con antelación para que pueda ser discutido y cerrado previamente. Aún en la asamblea se puede dedicar un margen mínimo de ratificación o rectificación al comenzar.

Visualizarlo en todo momento, en una pizarra o un tablón, e ir tachando los puntos trabajados. Para facilitar la contextualización de los puntos, cabe también visibilizar los tiempos, y que la gente no se pierda.

**Recordatorio de buenas prácticas al comienzo:** Cada asamblea las recomendaciones pueden cambiar, adaptándose a su naturaleza. El equipo de dinamización podrá regular o limitar las intervenciones y los turnos de palabra, más que con una forma numérica y específica, con flexibilidad y por medio de recomendaciones, apelando a la autorregulación.

**Repartir roles:** Dinamizador/a, persona que saca el acta, observador/a (persona que analiza la asamblea). Hay que rotar los roles para evitar que siempre la misma gente ocupe los mismos roles, como por ejemplo, dinamizar o sacar el acta.

**Introducir y cerrar los puntos:**

- Contextualizar y explicar cada punto. Introducir los posibles antecedentes, a partir del último debate donde hayan surgido o se hayan cerrado.
- Definir el carácter del punto: informativo, deliberativo o de decisión.
- Comunicar y controlar los tiempos dedicados a cada tema.
- Clarificar el final de cada punto, cuales son las decisiones que se han hecho y aquellos puntos que queden pendientes.

**Fomentar la participación:**

- Priorizar en el turno de la palabra a la gente que no ha hablado, o ha hablado menos.
- Avisar o cortar a la persona que se repite o insiste en una idea o argumentación que se ha dicho o no pertenece al punto del debate.
- Evitar ping-pong. Visibilizar todas las opiniones en los puntos de no consenso o después de una intervención sucesiva de una pareja de personas que mantienen una discusión entre ellas mientras gran parte se mantiene callada, interrumpir y pedir una ronda de opiniones.
- Trabajar en grupos pequeños.

**Moderación:**

- Detectar cuando sube el nivel de agresividad y pedir que se baje, ya que no favorece un buen clima de diálogo y en el cual no todas las personas son capaces de expresarse cómodamente.
- La dinamización podrá advertir, avisar, amonestar y recordar decisiones previas.
- La gestión de los conflictos se derivará a otros espacios de resolución de conflictos y mediación.

**No forzar el consenso:** Si este no se da, no arribar a él por cansancio. Cuando ya se lleva un tiempo discutiendo, detectar y frenar la presión de tener que llegar al consenso, y valorar si dejar el debate para otro día, o derivarlo a otro espacio.

**Observación y valoración:** De la asamblea. Análisis para visibilizar prácticas malas. Una grilla (...) puede ayudar a ser más consciente de los roles de género y tipos de participación que se hacen en la asamblea. La idea es que durante la asamblea haya dos personas que vayan apuntando cómo se va desarrollando (teniendo en cuenta el género y los tipos de intervención), y al final poder hacer una lectura de cómo ha estado.

**Acta:**

- Recoger las opiniones minoritarias.
- Para agilizar el trabajo que supone la elaboración del acta se puede hacer un acta base.

**- Línea de Tiempo -**

Orden del día - Puntualidad - Recordatorio de buenas prácticas - Ronda emocional y/o de presentación - Repartir roles rotativos - Introducir los puntos - Moderación y autorregulación - Observación y valoración - Ronda emocional y/o de valoración - Acta

## *b. LAS 15 CARACTERÍSTICAS QUE DEFINEN UN PROYECTO DE ESS<sup>10</sup>*

El punto de partida es un cuestionario con 15 criterios que validan que los puntos (organizaciones) que se describen responden a los valores de la economía solidaria. La comunidad de personas que hace posible este mapa se encarga de visitar las iniciativas y entrevistarlas con el cuestionario de 15 criterios, que son los siguientes:

### - Proximidad

Frente la economía global de los mercados abstractos, la economía de proximidad, que apunta a la resolución de necesidades de las personas de nuestro entorno.

Con los circuitos económicos cortos potenciamos la sostenibilidad ambiental y apoyamos el tejido económico local.

### - Participación en redes

La economía social y solidaria puede ser entendida como una economía que crea sociedad, o bien como la sociedad haciendo economía. Es, por tanto, un movimiento socioeconómico, y como tal se relaciona con redes locales, nacionales o internacionales para articular su incidencia en el conjunto de la sociedad.

### - Tenedor salarial

Ahora que parece que está de moda lo "eco", la prueba de la "naturaleza solidaria" es la iniciativa es la igualdad salarial.

Debemos favorecer criterios de equidad en los proyectos económicos donde hay remuneraciones, así como el reparto igualitario del conjunto de las tareas allí donde no los haya.

### - Comercio Justo

Los intercambios económicos, en el capitalismo, a menudo tienen una naturaleza desigual. Determinados agentes, como los monopolistas o los intermediarios, utilizan su posición de fuerza para imponer salarios injustos o precios abusivos.

---

<sup>10</sup> Documento de divulgación interna de la organización.

Tener cuidado en la equidad de todos los participantes del intercambio es clave para lograr una democracia económica.

#### - Finanzas éticas

La banca ética, las cooperativas de crédito, el intercambio o la moneda social son prácticas complementarias que inciden en uno de los campos más refractarios a la transformación social: el dinero.

¡La consolidación del conjunto de alternativas financieras nos ayudará a que el cambio sea posible!

#### - Desarrollo personal y profesional

Nuestra participación en la actividad económica convencional la hacemos, a menudo, reproduciendo modelos de alienación en el trabajo o en el consumo. Debemos potenciar, en cambio, una economía que afronte la resolución de las necesidades de forma integral.

La formación, la conciliación, la resolución de los conflictos o la mejora social son importantes en una economía que quiere poner las personas en el centro, y no el capital.

#### - Transparencia

Cuando consumimos o ahorramos, es importante saber dónde va nuestro dinero.

Sin una información de calidad y al alcance no podemos valorar la dimensión ética de los proyectos con que nos relacionamos. ¡Debemos poder elegir!

#### - Ecología y sostenibilidad

Vivimos en un mundo finito, lleno de relaciones y equilibrios frágiles ... Y el sistema productivo capitalista actúa como si el planeta fuera un recurso propio a la plena disposición de la depredación humana.

¡Reducir el impacto ambiental de nuestra actividad económica es urgente!

#### - Equidad de género

Viviendo en una sociedad patriarcal, toda nuestra vida está atravesada por las desigualdades de género. En el ámbito económico, estas jerarquías se naturalizan para ser funcionales a la acumulación capitalista.

¡Si queremos una vida plena y emancipada para todas y todos, tenemos que trabajar la equidad de género con especial cuidado!

#### - Integración social

La sociedad de la competitividad deja atrás a las personas con diversidad funcional, y refuerza unos estándares de éxito que sólo existen en el mundo de la publicidad.

Todas somos vulnerables, y necesitamos crear entornos que no dificulten aún más nuestras vulnerabilidades.

#### - Gestión de residuos

El mundo como recurso falsamente inagotable, o como un gran vertedero de nuestros despropósitos.

Feo, ¿verdad? Pues para reducir los residuos, las tres R revolucionarias: reducir, reciclar y reutilizar.

#### - Democracia interna

Formalmente, vivimos en democracias políticas y sociales, pero hay un ámbito que tolera cotidianamente la dictadura: la economía.

Para fomentar el cambio, debemos potenciar iniciativas económicas que garanticen la toma de decisiones más horizontal posible, así como la participación igualitaria en la propiedad de los proyectos. ¡Democracia real económica ya!

#### - Intercooperación

En un entorno agresivo como es el mercado capitalista, las iniciativas de la economía social y solidaria necesitan estrechar las relaciones entre ellas para ser más fuertes.

El objetivo es crear el Mercado Social, donde la producción cooperativa, los consumidores responsables, las ahorradoras éticas y los movimientos sociales incrementen tanto la intensidad como la calidad de sus relaciones.

#### - Eficiencia energética

Desde las pequeñas medidas de ahorro, hasta la autoproducción o la participación en las cooperativas de energía renovables, todas las acciones son importantes para reducir nuestra dependencia de las energías de origen fósil o nuclear.

Nos va la vida y el planeta!

- Software libre

No desmontaremos la casa del amo con las herramientas del amo.

Si queremos cambiar el paradigma de un mundo dominado por multinacionales, tendremos que poner en práctica alternativas en el ámbito de las tecnologías y la comunicación, ¿verdad? OI?