

Del taller a la asamblea. Reflexiones sobre las transformaciones de un colectivo laboral a partir de una experiencia de Investigación- acción participante

Nicolás Diana Menéndez

Resumen

En el presente artículo se presentan resultados en torno a un proceso de trabajo conjunto entre un equipo de investigadores sociales y los integrantes de una Cooperativa de recolectores y recicladores de residuos sólidos urbanos (cartoneros) en la localidad bonaerense de La Matanza. Las conclusiones giran en torno a un conjunto de desplazamientos que se verifican en el ámbito de intercambio e interacción por excelencia en que se constituyó el *espacio del taller*. Se destacan los procesos de empoderamiento y compromiso de los integrantes de la organización en la conformación de una *cooperativa real*. En el estudio se utiliza el abordaje de la investigación acción participativa (IAP) que conjuga el análisis de los datos surgidos de la observación participante en escenarios naturales, con las interacciones y narrativas emergentes de escenarios participativos (talleres), y las anuda con el material interpretativo del corpus de entrevistas en profundidad realizadas a los actores sociales protagónicos.

Palabras clave: investigación acción - empoderamiento - cooperativismo - cartoneros

Abstract

In this paper, we demonstrate results on coordinate labor process between a social research group and members of a collectors and recyclers cooperative of solid urban waste (cartoneros), located in La Matanza, a town in Buenos Aires' suburbs. The paper focus on a set of scrolling produced in the *workshops* of collective reflections. We emphasize the empowerment and compromise of the members in the working process to constitute a *real cooperative*. The methodology used was the action research, which articulates data from observation in natural field, with interaction and narratives from workshops, and interviews with social protagonists.

Keywords: action research - empowerment - cooperative - cartoneros

Introducción

En el presente trabajo se presentan resultados en torno a un proceso de trabajo conjunto entre un equipo de investigadores sociales e integrantes de una Cooperativa de recolectores y recicladores de residuos sólidos urbanos (cartoneros) en la localidad bonaerense de La Matanza, Buenos Aires. Dicho proceso se desarrolló entre los años 2004 y 2010, aunque no siempre con la misma asiduidad e intensidad. Las reflexiones giran en torno a un conjunto

de desplazamientos que se verifican en el ámbito de intercambio e interacción por excelencia en que se constituyó el *espacio del taller*.

El espacio del taller surgió como una iniciativa de intervención en el marco de un proyecto de Investigación-acción participante (IAP). La idea original en 2004 fue realizar talleres de reflexión colectiva con organizaciones sociales. Para ello los integrantes del equipo realizaron una serie de encuentros internos de formación en *educación popular* cuyo principio central podría sintetizarse en la construcción de conocimiento colectivo a partir de la reflexión sobre la práctica y de las propias inquietudes y necesidades.

El abordaje de la IAP se sustenta en un enfoque participativo en la producción de conocimiento estrechamente vinculado a la acción. Los supuestos fundamentales de este abordaje epistemológico son la participación activa de los integrantes de la organización en la producción de conocimiento así como la participación de los investigadores en tareas que trascienden ampliamente las técnicas habituales de recolección de datos.¹ Al respecto Chávez Méndez y Daza Sanabria² señalan que en términos epistemológicos, la IAP representa una variable en la interpretación del objeto, que implica reconfigurar el tradicional vínculo vertical entre sujeto y objeto de estudio, quienes cumplen al mismo tiempo ambas condiciones, lo cual exige una relación que desborda la observación y se erige en el diálogo simétrico entre sujeto/sujeto.

Ahora bien, la práctica de la IAP constituye como abordaje epistemológico también la creación de conocimiento formalizado académicamente. En ese sentido, en la práctica del IAP se encierra la doble motivación por parte de quienes encaran el proceso de investigación, en primer lugar, poner al servicio de —como en este caso— organizaciones sociales productivas, las herramientas analíticas de la profesión de los científicos sociales para contribuir al fortalecimiento interno y en la relación que sostienen con el resto de los

¹ Nicolás Diana Menéndez, Cecilia Cross, Ada Freytes Frey y Veronica García Allegrone “Tendiendo puentes: reflexiones sobre la colaboración de un equipo universitario en un proyecto de construcción de una planta de selección de residuos”, en Manuel Barrientos y Cecilia Duarte (comp.), *Políticas sociales de desarrollo y ciudadanía: reflexiones desde el sur latinoamericano*, (Buenos Aires: UNDP, MDS, 2007); Osvaldo Battistini, Nicolás Diana Menéndez, Sebastián Carenzo, Pablo Míguez, Ada Freytes Frey y Veronica García Allegrone *¿Por qué y para qué es importante pensar sobre lo que hacemos?: Materiales para la reflexión sobre prácticas colectivas en organizaciones sociales productivas* (Buenos Aires: Los Impresionistas, 2006).

² María Guadalupe Chávez Méndez y Juan C. Daza Sanabria, “Reflexión metodológica sobre la aplicación concreta de la Investigación Acción Participativa (IAP) en contextos rurales del Estado de Colima”, *Estudios sobre culturas contemporáneas* IX, n° 17 (2003): 115-146.

actores con que se vinculan (públicos y privados). En segundo término, el abordaje de la IAP también se orienta a la creación de conocimiento formalizable con fines académicos. De este modo, entre los objetivos primitivos en términos de investigación, se planificaban talleres de formación con esa doble lógica; es decir, por un lado, responder a una demanda en torno a problemáticas identificables; y, por el otro, responder en función de determinadas preguntas de investigación inscriptas en proyectos de investigación-acción.

Este trabajo se basó en los registros de campo realizados a lo largo de los años de labor conjunta, en narrativas emergentes de los talleres realizados y en entrevistas en profundidad a los integrantes de la Cooperativa. El objeto de análisis de este artículo –la resignificación de los talleres de reflexión y formación– tuvo como participantes necesarios a los miembros de este proyecto³, colocándolos en un lugar de privilegio para la observación íntima, tanto por la cercanía como por los vínculos de estrecha confianza construidos a lo largo del proceso.

Breve historia de la organización

La organización tuvo sus inicios en el año 2003, a partir de que un grupo reducido de cartoneros⁴ que decidió juntarse para conseguir una mayor escala de producción que los posicionara de un modo más ventajoso al momento

³ Los colegas participantes de estos proyectos fueron: Sebastian Carenzo, Pablo Míguez, Ariel Wilkis, Cecilia Cross, Maria Ines Fernandez Alvarez y Santiago Sorroche.

⁴ La actividad del cartoneo tuvo su eclosión como respuesta a un triple proceso, el aumento sideral del desempleo y la pobreza producido por las políticas neoliberales de la década del noventa; limitaciones en las leyes que regulaban la gestión pública de residuos en el AMBA; y la significativa devaluación de la moneda nacional en 2002 que encareció considerablemente la importación de insumos generando una mayor demanda de material reciclable por parte de las empresas (Verónica Paiva, “Emprendimientos asociativos tras la crisis argentina de 2001. El caso de las cooperativas de recuperadores de Buenos Aires (1999-2006)”, *Revista OÍDLE* 1 [2007]: 1-19). En particular, a partir de la crisis de 2001, los cartoneros conformaron un conjunto social de una dimensión y presencia insoslayables (Debora Gorbán, “Reflexiones alrededor del proceso de cambio social en Argentina. El caso de los cartoneros”, *Revista electrónica de estudios latinoamericanos e-I@tina* 2, n° 8 [Julio- septiembre, 2004]: 3-17; disponible en www.iugg.fsoc.uba.ar/elatina.htm; Internet [consultada el 08 de junio de 2010]); Sabina Dimarco, “Experiencias de autoorganización en cartoneros: un acercamiento a la configuración de vínculos laborales, sociales y políticos en contextos de exclusión social”, *Informe final del concurso: Partidos, movimientos y alternativas políticas en América Latina y el Caribe*, Programa regional CLACSO, 2005. Disponible en <http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/becas/2005/partijov/dimarco.pdf>; Internet [consultada el 28 de mayo de 2010]). Así, se calcula que en la región metropolitana de Buenos Aires existen alrededor de 15.000 personas realizando estas actividades (Diario el Argentino, 15 de agosto de 2010, pp. 7), de las cuales un bajo porcentaje se encuentra actualmente organizada en asociaciones o cooperativas.

de la negociación con las empresas a las que proveían del material. El grupo originario pronto se fue disolviendo, quedando solo dos de sus integrantes quienes decidieron crear la Cooperativa,⁵ convocando a otros cartoneros.⁶ Si bien originalmente, solo se limitaban a juntar el material y venderlo, sin interponer ningún proceso de transformación, pronto fueron aprendiendo el proceso de separación de los materiales y su acondicionamiento, lo que les permitirá incrementar el valor de los productos y generar mayores ingresos. Asimismo, con los escasos recursos a mano, y a medida que fueron conociendo mejor el *negocio* y viendo sus potencialidades, fueron construyendo una serie de máquinas (molinos, prensas, extrusora, lavadoras, etc.) que les permitieron ir avanzando en el agregado de valor a los productos.

En el año 2006, la Cooperativa participa de un proyecto piloto de separación domiciliar y recolección diferenciada de residuos sólidos urbanos, en una localidad del Partido de La Matanza, promovidas por el Estado Provincial, el Municipal y organizaciones sociales productivas. La participación de la Cooperativa en dicho programa redundó en un avance sumamente significativo para la organización. Por un lado, dieron un primer paso hacia un objetivo, que la Cooperativa considera central y sobre el que viene demandando hace varios años; a saber, el reconocimiento como un servicio público. El programa le adjudica –simbólicamente– ese carácter pero no otorga los recursos para garantizarlo. Por otro lado, se afianza y legitima la

⁵ Según señala Paiva (“Emprendimientos asociativos tras la crisis argentina de 2001. El caso de las cooperativas de recuperadores de Buenos Aires (1999-2006)”, 1-19.), durante la década de 1990 se conformaron 2121 cooperativas en la argentina, lo que supone un enorme crecimiento en comparación con las décadas anteriores, ya que en la década del 70 la cantidad de cooperativas y mutuales sumaban 629 y 1147 durante los años 80. Dentro de este conjunto, las cooperativas dedicadas al acopio, clasificación y venta de residuos constituyen un caso singular dado que no existían asociaciones dedicadas a esta actividad en la historia del cooperativismo argentino (ibíd.).

⁶ En muchos trabajos dedicados a los recuperadores en la Argentina (Martín Boy y Mariano Perelman, “Cartoneros en Buenos Aires: nuevas modalidades de encuentro”, *Revista Mexicana de Sociología* 72, n° 3 [2010]: 393-418; Verónica Paiva y Mariano Perelman, “Recolección y recuperación informal de residuos. La perspectiva de la teoría ambiental y de las políticas públicas. Ciudad de Buenos Aires 2001-2007”, *Cuadernos Urbanos* VII, n° 7 [2008]: 35- 54; Pablo Schambert, “De los desechos a las mercancías. Antropología del reciclaje de residuos en el conurbano bonaerense” [Tesis de doctorado en Antropología, Facultad de Filosofía y Letras, Universidad de Buenos Aires, 2007]; Francisco Suárez, “Actores sociales en la gestión de residuos sólidos de los municipios de Malvinas Argentinas y José C. Paz”, [Tesis de maestría en políticas ambientales y territoriales, Buenos Aires: Departamento de Geografía, Facultad de Filosofía y Letras, Universidad de Buenos Aires, 2001]) se distinguen los “cirujas estructurales”, aquellos para quienes la actividad supone su forma de vida y, por lo tanto, no implica una ruptura de sus trayectorias laborales; y los nuevos cirujas, que encontraron en la recolección una alternativa de supervivencia frente a la pérdida de sus puestos de trabajo y a su arribo a la pobreza. La distinción por sus trayectorias, sentidos e identidades establecen efectivamente un punto de quiebre.

relación con los vecinos o clientes⁷ desde una dimensión más institucional. Finalmente, constituye una gran acumulación en términos de capital social y simbólico ya que institucionaliza vínculos con el Estado, y los posiciona sensiblemente mejor frente a otros actores (públicos y privados) con los que negociar recursos, establecer relaciones y/o buscar reconocimiento.

Los primeros acuerdos

A partir de vínculos previos de los integrantes del equipo que realizó esta investigación con distintas organizaciones, se fueron coordinando los primeros encuentros realizados en el año 2004, en primera instancia con los referentes de la Cooperativa. En estos encuentros se planteó el proyecto y la disposición del equipo técnico y se pautaron los primeros acuerdos temáticos, en términos muy generales. A partir de allí se planificaron algunos talleres en los cuales se presentó el proyecto, se relevaron las posibles demandas y se realizaron acuerdos con los integrantes de la organización para llevar adelante la serie de talleres de *formación*.

Durante las primeras reuniones se podría hablar de una heterogeneidad sensible en las expectativas de cada parte involucrada (más allá de las expectativas individuales). Para el equipo de investigación (los técnicos), en tanto grupo, resultaba la primera experiencia de estas características y constituía en alguna medida *un mundo por descubrir*. Una primera inquietud compartida tenía que ver con la utilidad del espacio, es en ese sentido que se refiere a la heterogeneidad de expectativas. Para los técnicos, el desafío era justamente mostrar las potencialidades de generar un espacio de estas características, lo que implicaba disponer de dos horas semanales para una reunión dentro de la jornada laboral de los miembros de la Cooperativa. Por parte de los referentes, con quienes ya se habían establecido algunos acuerdos, se percibía, no obstante, una ambigüedad respecto de la utilidad del espacio y del grupo externo que venía a formarlos. En efecto, si bien los referentes, siempre sostuvieron como principio y como estrategia, valerse de todos aquellos que ofrecieran *ayuda* y no despreciar a priori ningún tipo de vínculos, ciertos preconceptos sobre el *mundo intelectual* y la debilidad del vínculo con el grupo en particular con quienes apenas había relación (salvo las relaciones previas mencionadas con algún integrante), nutrían estas ambigüedades que se señalan.

⁷ Categoría nativa.

Si bien a priori, se puede dar por sentada la utilidad de talleres de formación en una organización de cualquier índole, era necesario establecer en los hechos esa eficacia y el balance positivo entre la inversión implicada y los resultados. De parte del resto de los integrantes de la cooperativa, se pueden presumir las mismas inquietudes en términos de utilidad e incluso arriesgar algún nivel de escepticismo respecto del espacio, como se ilustra en el siguiente relato de uno de los referentes de la Cooperativa:

...por ahí estas dos horas [se refiere a las dos horas del taller] que algunos podemos pensar que es una pérdida de tiempo también, en algún momento algunos pensamos que Yo les voy a contar una cosa que para mí fue muy importante, cuando nosotros empezamos con el grupo del equipo técnico..., en aquel momento nos parecía una locura viste... y algunos pensaban ... y algunos sabíamos que esto era importante pero la mayoría pensaba que era una pérdida de tiempo: no estos, que nos van a venir a decir, encima estos son todos blanquitos, no, que van a saber de los cartoneros y que se yo. Y saben cómo empezamos a hacer esto, fue una cosa inteligente de parte de los compañeros y no se si es muy académico esto pero..., ellos tenían una plata que era para viáticos y ellos la gastaban en traer sanguches de milanesa y algunas gaseosas y así empezamos a hacer la primera capacitación. O sea, para que se hagan una idea, de no querer estar en ... que no querer hacer capacitación porque pensábamos que era una pérdida de tiempo a esperar el día martes, el miércoles, o el día que quedamos esperarlos con los brazos abiertos y decíamos a qué hora... (risas generales) y el día que nos decían que no venían nos amargábamos. Y ahí nos fuimos dando cuenta de un montón de cosas.⁸

Las líneas de intervención

Hasta aquí el origen, las intenciones y las expectativas. A partir de ahí comienza el camino contingente de las relaciones, que va tomando sus causas y, en alguna medida, se autonomiza de los cronogramas. Queremos marcar en lo que sigue, algunas líneas de modificación de las lógicas originarias a las que la dinámica cotidiana y la paulatina apropiación del espacio, por parte de los integrantes de la Cooperativa, fueron imprimiendo a los talleres.

Los talleres mencionados contrastan con las más tradicionales dinámicas de *capacitación*, las cuales se caracterizan por ser paquetes cerrados y estandarizados de contenidos. Estos últimos, en general, suelen tener un carácter fundamentalmente unidireccional y tradicional en donde el *poseedor*

⁸ Intervención de un referente de la Cooperativa en un taller, noviembre de 2009.

de conocimientos transfiere un conjunto de saberes a los participantes de la capacitación, quienes deben adquirirlos y posteriormente aplicarlos a sus quehaceres, sin problematizar esos contenidos, y en muchos casos, con marcadas diferencias entre las necesidades presupuestas entre los capacitadores y las exigidas por la realidad cotidiana de los trabajadores. Sin desmerecer el rol que cumplen este tipo de cursos que pretenden otorgar algunas herramientas a quienes se supone las necesitan, no obsta que se puedan marcar estas falencias. El hiato entre lo ofrecido y lo necesario, en muchos casos, torna altamente ineficaces este tipo de capacitaciones que no parten de la realización de un diagnóstico en conjunto con los demandantes, en torno a las necesidades percibidas como más urgentes y/o estructurales. Un claro ejemplo de este tipo de talleres de capacitación para las organizaciones con la que se ha trabajado, son las que se dan en torno al *cooperativismo*, en donde se prescriben una serie de principios generales que distan de tener carnadura en la cotidianeidad de los colectivos laborales en las estructuras hegemónicas actuales.

La perspectiva de este trabajo, por el contrario, estaba enmarcada en la educación popular cuyo valor central está fundado por la lógica de construcción colectiva de conocimiento a partir de la propia práctica. En ese sentido se encuentra fuertemente emparentada con las IAP.⁹

Entre los ejes estratégicos planteados desde el principio por los referentes de la Cooperativa, se encuentra el que se expresa en la idea de transitar *desde una cooperativa real hacia una formal*,¹⁰ valorando las prácticas por sobre las declaraciones de principios y fundamentalmente sobre los aspectos legales, que en muchos casos suelen convertir lo que debería ser una ventaja en una desventaja. Como se mencionó anteriormente, el origen de la Cooperativa es el de un conjunto de cartoneros que se propusieron poner en común sus trabajos con el primer objetivo básico de alcanzar una mayor escala para

⁹ Anisur Rahman y Orlando Fals Borda, "La situación actual y las perspectivas de la investigación-acción participativa en el mundo", *Estudios Venezolanos de comunicación*, n° 1 (1996): 14-20; Paulo Freire, *Pedagogía del oprimido* (Buenos Aires: Siglo XXI, 1970, 2002).

¹⁰ El paso de una cooperativa real a una formal, refiere a un principio esgrimido permanentemente en la propia narrativa de La Cooperativa, en donde se pretende poner de relieve la aspiración de horizontalidad, compromiso e igualdad como funcionamiento efectivo de la organización, antes incluso de cumplimentar los requerimientos legales que la constituirían formalmente. De este modo, se enuncia en primer lugar su diferenciación con aquellas organizaciones económicas que figuran como cooperativas pero que reproducen las dinámicas empresariales tradicionales, y, en segundo lugar, su apuesta a un proceso de empoderamiento del grupo orientado a una mayor horizontalidad de las relaciones y las decisiones.

negociar mejores precios en la venta de sus productos. La posibilidad de darle a esa reunión incipiente de recolectores un contenido más orgánico de proyecto económico, social y político que hoy posee, fue delineándose con el tiempo. Todo ese proceso está signado por una precariedad de las condiciones generales de trabajo y de vida que tornaba impensable la constitución formal de una cooperativa. Esta posibilidad no aparecía en el horizonte primigenio de quienes se juntaron para vender a mejor precio.

A tono con la idea de realizar el recorrido desde lo real hacia lo formal, los primeros acuerdos presentados giraron sobre esos ejes y se fueron realizando talleres en los que la búsqueda fundamental era el fortalecimiento de ese colectivo; es decir, abriendo los cauces necesarios que permitieran un doble proceso de *implicación*. Este doble proceso suponía, por un lado, el compromiso con el trabajo cuyo resultado era producto de todos y para todos; y, por otro lado, la asunción de las responsabilidades que esto trae aparejado. Es decir, un involucramiento mayor con los procesos que están implicados en la dinámica total de La Cooperativa. Esto supone romper con disposiciones largamente adquiridas en los ámbitos de socialización dominantes –tanto laborales como sociales en general– que se caracterizan por el ejercicio de relaciones jerárquicas más que horizontales. En efecto, entre los principios fundamentales del cooperativismo se destacan la participación de sus integrantes y la gestión democrática.¹¹ En ese sentido, muchos de los estudios, inscriptos en la perspectiva de la economía social, destacan como otras características distintivas del funcionamiento cooperativo, la ausencia de fines de lucro, priorizando los objetivos sociales por sobre los económicos.¹²

La línea central de intervención estuvo, entonces, regida por este pasaje de una cooperativa real a una formal; es decir, por la construcción de la realidad de la Cooperativa. El desafío comenzaba por encontrar la real utilidad del espacio visibilizado en aspectos concretos, aplicables. Los primeros

¹¹ Ver Alianza Cooperativa Internacional (ACI).

¹² Henri Desroche, *El desarrollo intercooperativo, sus modelos y combinaciones* (Buenos Aires: Inercoop, 1983); Jack Quarter, *Canada's Social Economy: cooperative, non profits, and other community enterprises*, (Toronto: James Lorimer & Co., 1992); José Coraggio, “Una alternativa socioeconómica necesaria: la economía social”, en *Política Social y economía social. Debates fundamentales*, Claudia Danani (comp.), 169-202 (Buenos Aires: UNGS-Altamira-Fundación Osde, 2003); Brett Fairbairn, “¿Cuán sociales son las cooperativas? Tensiones, transiciones y economía social de las cooperativas en Canadá”, Documento 52, Publicación del Centro de Estudios de Sociología del Trabajo (Buenos Aires: FCS/UBA, 2006); Cristina Etchegorry, Cecilia Magnano y Andres Matta, “Las cooperativas ¿funcionan cooperativamente?”, V Jornadas de Sociología de la UNLP, La Plata (2008), Disponible en CD de las Jornadas.

talleres tuvieron varios ejes dominantes: la presentación del tipo de trabajo que se iba a realizar allí, la realización de un diagnóstico en común sobre las necesidades de la organización, y la realización de acuerdos de trabajo (una planificación en función del diagnóstico) y de acuerdos en la forma de trabajar. El primero de estos ejes ya se explicó anteriormente; el segundo posee dos instancias y un pasaje entre ellas. Existe un primer conjunto de demandas claramente definido y expresado al equipo de investigación por los referentes de la organización. Pero hay una segunda instancia que está inscripta en el núcleo duro de la intervención: una serie de demandas surgidas del conjunto de los miembros de la Cooperativa; es decir, la detección colectiva de las necesidades y su priorización en función de un óptimo definido, esta vez, colectivamente y que forma parte de las propias demandas primigenias de los referentes, vinculado justamente a fomentar la participación y el compromiso.

El tercer eje tuvo que ver con los primeros acuerdos, provisorios y modificables, de trabajo, las temáticas a desarrollar en la primera tanda de talleres, y el establecimiento de los acuerdos en torno a la forma de trabajar en ellos, que es parte de la apropiación necesaria del espacio. Reglas como: puntualidad, respeto a la palabra del otro, no personalizar y participar, fueron algunos de los principios postulados y, luego, paulatinamente respetados a lo largo de la instalación del espacio.

Desplazamientos: cambios de lógicas en las dinámicas de los talleres

Los talleres fueron transformándose a lo largo de todo el proceso de participación evidenciando varios tipos de desplazamientos de una lógica inicial a una lógica propia que fue impresa por la misma dinámica de implicación. A estos desplazamientos se aboca esta sección.

Un primer desplazamiento se produjo mientras se modificaban las relaciones entre los participantes. En primer lugar, la constitución paulatina y procesual de los vínculos de confianza, tanto del equipo de investigación con los miembros de la Cooperativa, como de los integrantes entre sí, quienes también encontraron otra forma de conocerse. De hecho, las primeras planificaciones tuvieron que ver justamente con exteriorizar las trayectorias y saberes de cada uno, y valorizar ese saber acumulado, fundamentalmente orientado a construir un conocimiento colectivo a disposición del propio

grupo. Este hecho fue significado muy positivamente por los miembros de la Cooperativa:

Y es interesante porque digo. ., por ejemplo, yo siempre le vengo reclamando al equipo técnico que una cosa que fue importante en ese momento, hicimos un trabajo donde ese día nos empezamos a conocer todos, y creo que en algún momento lo vamos a tener que hacer porque por ahí no nos conocemos todos, porque fue muy importante. Porque por ejemplo en ese momento teníamos que la mitad de la Cooperativa eran evangelistas, y vos sabes que eso nos permitió establecer una cosa que ..., ahora parece una boludez pero en ese momento teníamos ..., trabajábamos todos en el otro galpón sacando plástico y fue ponernos de acuerdo en poner una hora cada uno la radio, nosotros nos teníamos que bancar una hora la radio de los evangelistas y los evangelistas una hora de . . ., es mas dentro de la hora de los que no eran evangelistas estaba la hora de cumbia villera y la hora de tango. Y en eso tuvimos que establecer, porque la cosa fue que uno trajo la radio y decía que como había traído la radio el tenía que escuchar.¹³

El proceso de vinculaciones también modifica las relaciones entre los integrantes de la Cooperativa, y de ellos con el equipo de investigación. En este sentido, se puede hablar de un doble empoderamiento por parte de los miembros que se van incorporando y que no forman parte del grupo de referentes. En primer lugar, se va distendiendo el clima imperante durante el transcurso de las reuniones, y el afianzamiento de los vínculos y de la confianza y, en segundo lugar, los cooperativistas, paulatinamente, van participando de las actividades propuestas por los coordinadores. Este proceso va acompañado del surgimiento (fundamentalmente en términos de explicitación) de inquietudes que hacen a la realidad cotidiana del trabajo en la Cooperativa. De este modo van apareciendo y tomando un lugar cada vez más preponderante los emergentes *espontáneos* de las reuniones. Por una parte esas inquietudes o problemas de funcionamiento que se visualizan, son graficadas por el grupo coordinador, que en muchos casos, utiliza esos emergentes como insumos para la planificación de los subsiguientes talleres buscando explorar en esas problemáticas. Por otra parte, los surgimientos *espontáneos* van ganando espacio en los talleres a medida que se afianza y legitima ese espacio como el canal organizacional de tratamiento de los problemas de la Cooperativa.

El segundo aspecto del empoderamiento que paulatinamente va teniendo lugar, tiene que ver con la relación entre los miembros de la Cooperativa en general y sus referentes. Si al comienzo, las planificaciones responden

¹³ Intervención de un referente de la Cooperativa en un taller, noviembre de 2009.

a demandas y problemáticas visibilizadas y ponderadas fundamentalmente por los dirigentes, a medida que transcurre el tiempo van ganando terreno las demandas que surgen de modo *espontáneo*, lo que muchas veces coincide con las inquietudes o prioridades de la conducción y otras veces no tanto. En el mismo sentido, los integrantes van ganando en confianza y se va poco a poco discutiendo desde un lugar diferente (un mayor sentido de pertenencia a la Cooperativa; es decir, una apropiación) las opiniones y propuestas de los referentes, que van perdiendo (a sabiendas y deliberadamente) espacios de decisión a favor del proceso colectivo de horizontalidad. Este proceso de desposesión a favor de la Cooperativa se desenvuelve —naturalmente— *no* sin tensiones ni contradicciones, pero es un proceso cierto y, en alguna medida, acumulativo.¹⁴ La siguiente escena de un taller pretende ilustrar este proceso de toma de decisiones que empiezan a hacerse presente en estos espacios. Se observa una discusión colectiva sobre qué decisión tomar con un compañero que se fue de la Cooperativa sin avisar generando un serio problema a la organización y luego solicita su reincorporación:

El coordinador inicia el taller preguntando por lo que había pasado en la semana. Hugo comenta que Pino pidió volver. Coordinador anota en el papel: “Compañeros que vienen y se van”. Y mientras dice “entonces podemos decir que un primer acuerdo es que Pino puede venir el miércoles a las 4 de la tarde [día del taller] para hablar con todos”.

-Ramón: Así se toma las cosas en serio...

-David: Con Delfín fue distinto... lo perdonamos como tres veces y volvió a hacer lo mismo.

-Marcelo: Sí, ... lo que no sé si es el miércoles... porque los compañeros son valiosos y los necesitamos para el laburo... quizá no podemos esperar hasta el miércoles, quizá tendría que ser en estos días...yo sé que no es cuestión de hacer asambleísmo pero creo que habría que multiplicar estos espacios de decisión colectiva y buscar entre todos el mejor momento... porque también nosotros pensamos en la familia de cada compañero... y la señora de Pino está embarazada...

-Hugo Cb: Sí pero acá la cosa es cumplir, porque si cada uno va a hacer lo que se le da la gana, tampoco va... Vos sabés que tenés que estar a las 8 y se terminó.

-Horacio: Es que Pino necesita resolver el tema del terreno y lo necesita ahora...por eso está ahí!

¹⁴ La dinámica de desposesión relativa por parte de los referentes está inscripta en una lógica militante asociada a que la cooperativa constituye un proyecto a la vez económico, social y político. En ese sentido, no puede entenderse el funcionamiento de la cooperativa, que tiene como uno de sus pilares el empoderamiento del colectivo, sin considerar esta triple dimensión que se superpone e imbrica permanentemente.

-*Miguelito*: Sí, pero todavía no lo tiene, ni se lo van a dar tampoco, los van a desalojar a todos a la mierda...

-*Hugo cb*: por eso, no puede ser que cada uno hace lo que se le da la gana, acá tenés que cumplir...

-*Horacio*: Y sí habría que hablarlo con él... Ahora por ejemplo Hugo está haciendo doble recorrido porque Pino no está...

-*Gaby*: Por eso hablamos de la responsabilidad de cada uno... Si tenés un problema avisá....

-*Mario*: Pero Pino es un buen operario.

-*Ramón*: Tiene que explicar el problema que tiene!

-*Gaby*: Delfín no hizo así... Él fue matando a toda la familia... No lo suspendíamos porque hacía falta, pero al otro día ...te la hacía de nuevo...

-*Hugo*: y encima aparecía un día antes del cobro... así no va.

-*Marcelo*: Por eso digo que hoy en la situación que estamos necesitamos de todos los compañeros...por eso si no son los miércoles, que se arregle en la mesa de trabajo, que ahí también están todos... no es cuestión de hacer asambleísmo pero creo que hay que buscar el tiempo para que se hable de esto.¹⁵

Un segundo desplazamiento paulatino observable en los talleres se produce cuando se va cediendo lugar de lo planificado para discutir un orden del día. En principio, los minutos iniciales del taller se dedicaban a relatar lo sucedido durante la semana, lo cual en múltiples ocasiones, cuando lo ameritaba la entidad del problema, devenía en temas exclusivos del taller. En este sentido, puede hablarse de un proceso de transformación no lineal ni determinante, pero sí en términos de preponderancias, de talleres de formación hacia una instancia asamblearia de la organización.

Se encontró un sinnúmero de situaciones en las cuales se comienza con un taller planificado y alguna intervención dispar a un tema de coyuntura de la Cooperativa y deriva en una discusión colectiva sobre el mismo. Estos pases entre una y otra lógica se van dando permanentemente, alternándose no sólo en cada taller sino también a lo largo de ellos.

A esta altura, el espacio se ha reconvertido ostensiblemente. De aquella incertidumbre inicial, e incluso de ciertas sensaciones de *tiempo perdido*, se pasó a ser una instancia esperada a lo largo de la semana, puesto que se convirtió en el momento de expresión y canalización de problemáticas, de circulación de información y de resolución de problemas. Pero también, se convirtió en un lugar legitimado para el reclamo hacia los referentes. Los componentes

¹⁵ Narrativa del taller, febrero 2007.

de autoridad legítima que los referentes ostentan en las relaciones al interior de la organización, si bien son mantenidos y en muchos casos actualizados en los talleres, sin embargo aparece como una de las pocas y más visibles instancias de cuestionamiento, no tanto del lugar de autoridad legítima (son los que saben y ostentan una serie de capitales¹⁶ que los ratifica en ese lugar), sino en torno a decisiones tomadas y a reclamos de información. En la previa de un último taller que nunca se llegó a hacer,¹⁷ uno de los miembros más activos de la Cooperativa comentó, haciendo referencia al taller antes de saber que se suspendía: “hoy va a haber baile en el taller, nadie se va a salvar”, se refería claramente a algunos planteos que se preveía realizar, que aparentemente iban a ser bastante importantes. También se registraron talleres de fuertes discusiones a partir del surgimiento de rumores sobre el manejo *arbitrario* del dinero cuyas conclusiones fueron replanteos en torno a las formas de circular la información entre los integrantes de la Cooperativa para evitar malos entendidos.

Esta imagen de un espacio en donde se problematizan y explicitan una variedad de lógicas particulares, en su mayoría asociadas al empoderamiento, permite asumir el proceso que fue teniendo el taller como una paulatina construcción de un espacio plural, democrático, participativo, deliberativo, informativo y resolutivo que se aproxima ostensiblemente a la construcción real de un proceso cooperativo. Evidentemente, nunca es un proceso *ideal* despojado de contradicciones, tensiones, paradojas, arbitrariedades, etc. De hecho es dudoso que exista tal espacio en cualquier ámbito de la realidad.

También se puede hablar de un desplazamiento respecto de algunos de los objetivos planteados por el equipo técnico que, como se mencionó, es, a su vez, un equipo de investigación. Es decir, que este equipo también posee *intereses* de índole académico que en muchos casos se van corriendo o desplazando en la medida en que ciertas planificaciones pensadas para algunos talleres se van posponiendo y van perdiendo centralidad por el surgimiento sucesivo en el ámbito del taller, devenido en asamblea, de un conjunto de problemáticas pertinentes a la dinámica cotidiana de la Cooperativa que relega una y otra vez las planificaciones del equipo técnico. Evidentemente no se trata de un desplazamiento central ni significativo, pero da cuenta de la

¹⁶ Pierre Bourdieu, *Razones prácticas. Sobre la teoría de la acción* (Barcelona: Anagrama, 1994, 1997), 27-32, 107-115; 151-154.

¹⁷ Las razones fueron: en primer lugar porque se suspendió producto de una tragedia familiar de unos de los integrantes de la Cooperativa; y, luego, por un problema mucho más estructural: la Cooperativa se quedó sin recursos y debió cerrar por algunos meses.

lógica dinámica que va adquiriendo la instancia plenaria de Cooperativa y de la paulatina apropiación y resignificación del espacio.

Ilustrativo de este movimiento resulta el caso de un taller realizado en agosto de 2007. En el taller comienzan a tratarse los contenidos planificados en torno a *qué es la economía y los distintos elementos del proceso productivo*. A partir de que un integrante plantea que se tiene que ir antes de la conclusión del taller, deviene una discusión colectiva sobre la *responsabilidad* que termina ocupando todo el tiempo del taller. El emergente constituido por el pedido de salida antes de horario desencadena una discusión sumamente rica en torno a la idea del compromiso de todos y la responsabilidad en el cumplimiento de los horarios que, más allá del caso particular, exterioriza un malestar general que se expresa en esa discusión. Paradójicamente, el resultado es que como observadores privilegiados de la instancia asamblearia de la organización, donde en alguna medida mejor se cristaliza el *hecho cooperativo*, las derivaciones espontáneas o no planificadas enriquecen, iluminan y enseñan muchos más, quizá, que lo programado.

El siguiente diálogo recrea brevemente la discusión que se generó —y su derivación— a partir del pedido de Miguelito de irse un rato antes de la reunión.

Miguelito: Eh... Marcelo, yo le quería pedir permiso porque después me voy y no me puedo quedar hasta las 6. Si puedo, si no puedo, bueno...

Enrique: Motivo, causa y razón. (Risa leve)

Miguelito: Bueno, si puedo, si no puedo, bueno... me quedo.

Alberto: Y ayer tuvimos una experiencia nosotros...con el asunto de... de que tengo que salir.

Miguelito: No, yo no voy a andarirme así... me voy a quedar también...

Alberto: Bueno, pero lo que te quiero decir que cuando nosotros lo aprobamos, qué sé... no vas a tener problemas... pero hay que explicar. Porque ayer un compañero dijo que tenía que ir a la casa del hermano... y resulta que se la pasó con los borrachos en la esquina... Y nosotros haciendo el laburo de ese compañero... ¿Eh?, que eso es parte también de la responsabilidad. Y yo sigo insistiendo con eso, organización, responsabilidad, lo demás viene solo. Ayer un compañero se fue.. pidiendo permiso... diciendo que tenía que ver la hermana... y el permiso se lo dio, lógicamente, vos no le podés decir: no, no te vayas. Y resulta que el compañero se la pasó con los borrachos en la esquina... todo el día. Y los demás compañeros que vinieron... estuvimos trabajando, haciendo la producción para todos los compañeros... Que eso es lo que muchos compañeros no entienden, por eso hay que entenderlo... ¿entendés?, y quedamos todos como salames... El compañero se fue, hoy

vino y tenía todo limpio, ¿sí? Los demás quedaron a laburar... Eso es lo que reniego yo.¹⁸

Finalmente, resta señalar otro elemento que surge en la lógica que fueron adquiriendo los talleres y que también pueden provocar tensión entre los vínculos que se establecen entre el equipo técnico, los referentes de la Cooperativa y el resto de sus integrantes. El pasaje o desplazamiento de un taller planificado y orientado a la formación hacia una instancia asamblearia modifica inexorablemente el rol del coordinador (llevado a cabo por integrantes del equipo técnico) y la incidencia/injerencia que éste va adquiriendo a lo largo de las discusiones. En ese sentido, y vinculado a la construcción de horizontalidad o de lo denominado anteriormente como una *cooperativa real*, ocurre que las intervenciones de los coordinadores en algunas de las discusiones que se abren en el ámbito de un taller no van necesariamente en la misma dirección de lo planteado por los referentes de la organización, quienes inevitablemente (como cualquier referente en cualquier grupo humano) poseen una voz más autorizada en términos relativos.

Lo destacable, desde este punto de vista, es que la apertura de la organización a la intervención del equipo técnico, lleva implícita la incorporación de la voz de un tercero, que poco a poco va ganando legitimidad e injerencia en algunos de los asuntos que se tratan en el espacio asambleario. Se desdibujan, así, las ya borrosas fronteras entre las que oscilan las intervenciones del equipo técnico. La habilitación de esta voz al interior del colectivo cooperativo, como un tercero autorizado y distante, es un desafío genuino del proceso de consolidación de la *cooperativa real*. Esto implica también desafíos para el equipo técnico que debe en alguna medida autorregular su implicación en esa frontera lável.

Así, por ejemplo, un caso de límites autoimpuestos por los coordinadores, se da en las ocasiones en que aparecen como una suerte de primus inter pares en discusiones sobre temas específicos, recayendo sobre ellos ciertas expectativas de definición que no se condicen con su rol y su lugar en la organización. Sin embargo, si es cierto que en ocasiones los *técnicos* quedan ubicados en ese rol del que suelen correrse volviendo a colocar las definiciones en la discusión colectiva y reubicando las decisiones en el grupo, no es menos cierto que el peso de la voz legitimada de los coordinadores adquiere gravitación y puede redundar en una definición. Asimismo, luego de un proceso de acompañamiento de muchos años, ciertos miembros del

¹⁸ Narrativa taller, agosto 2007.

equipo que han permanecido a lo largo de todo el proceso, establecen con la organización un vínculo que los coloca casi dentro de la organización, fundamentalmente en la relación con los referentes y algunos de los miembros más antiguos de la Cooperativa. Este lugar de *no externos*¹⁹, no es vivenciado del mismo modo por todos los integrantes de la organización. Así, para una parte de ellos, fundamentalmente aquellos que llevan menos tiempo en la Cooperativa y no vivieron las épocas en que la intensidad del vínculo fue mayor, donde se realizaban talleres semanales,²⁰ la línea divisoria entre los integrantes propiamente y el equipo técnico es menos lábil. En ese sentido, también es pertinente la siguiente afirmación, el colectivo de la Cooperativa también se encarga de establecer límites a la injerencia del equipo técnico, generando una economía de la intervención también regulada desde adentro.

Conclusión

En este trabajo se ha realizado un ejercicio de discusión sobre un proceso de intervención de un equipo de investigación en un colectivo cooperativo de trabajadores dedicados a la recolección y reciclado de residuos.

Una primera mención que se quiere realizar en las conclusiones refiere, desde el punto de vista del investigador, al abordaje de una Investigación-acción participante, la cual abre al menos dos aristas sensiblemente significativas. En primer lugar, la posibilidad de poner a disposición de sectores sociales subalternos, las herramientas de la profesión del investigador social, así como cierto cúmulo de capitales sociales con que se cuenta en tanto participantes del campo científico/académico, con el objeto deliberado de aportar a la alteración de la condición de subalternidad. En segundo término, la oportunidad de acceder al núcleo de los procesos sociales que se investigan, construyendo, inexorablemente, en conjunto con los sujetos interactuantes, un conocimiento riguroso y con el espesor que sólo otorga la implicación crítica pero profunda con el proceso señalado.

¹⁹ “yo los siento parte de la cooperativa, no puedo hablar de que hay dos grupos” dirá el presidente de la cooperativa en una exposición pública contando la experiencia común en 2011.

²⁰ La relación con la cooperativa no se limita a la realización de talleres, sino que la excede ampliamente, algunos miembros del equipo técnico han participado y colaborado en muchas actividades de la organización como reuniones con funcionarios, presentación de proyectos, etc.

Este artículo se ha centrado en las modificaciones que fue sufriendo la lógica de la intervención a partir de los procesos de implicación y apropiación por parte de los integrantes de la organización de un espacio que fue redefiniéndose a lo largo del tiempo, pasando de ser el lugar de la *escucha* al lugar del *habla*.

De este modo, se definieron tres desplazamientos. En primer lugar la profundización de los vínculos de conocimiento y confianza tanto entre los integrantes de la organización como entre ellos y el equipo técnico. La dinámica de este primer desplazamiento está signada por un paulatino *in crescendo* de la participación de los nuevos integrantes en las actividades de los talleres, lo que incrementa sus demandas emergentes, que comienzan a ocupar cada vez más espacio en ellos. Así se va pasando de las problemáticas visibilizadas por los dirigentes, a las demandas que surgen de modo espontáneo a partir de un mayor sentido de pertenencia, lo que supone un proceso de desposesión por parte de los dirigentes a favor de la construcción cooperativa. En segundo lugar, se pasa de talleres planificados a partir de problemáticas predefinidas, en una lógica de formación, a talleres que van siendo ganados por un *orden del día* propios de una lógica asamblearia/plenaria de la organización. Finalmente, un desplazamiento vinculado al rol del equipo técnico que se transforman paulatinamente de coordinadores de talleres planificados a moderadores de asambleas.

La redefinición central la constituye el pasaje de un espacio de formación a un espacio de asamblea, donde tampoco se pierde su dimensión de formación. La consecución, consolidación y apropiación de este espacio, con las características singulares que adquiere, entre otras, la posibilidad de contar con coordinadores *habilitados* y comprometidos, constituye un paso cualitativo sumamente importante para la constitución de una real, donde la voz de los integrantes, de los más nuevos a los más antiguos, va adquiriendo un peso gravitante en las decisiones de la organización.

En definitiva, el taller/asamblea conforma un espacio/tiempo de definiciones y redefiniciones constantes de toda una serie de elementos constitutivos de la experiencia de esta organización cooperativa. Allí se cristalizan procesos de reconfiguración de roles y funciones, de todos los intervinientes. Un espacio/tiempo que es a la vez acuerdo y disputa, concertación y discusión, definición y redefinición, tensión y distensión, un espacio colectivo, concreto y constitutivo de realidad cooperativa de la organización.

Nicolás Diana Menéndez.
Alejandro Magariños Cervantes 4718
Ciudad Autónoma de Buenos Aires
Universidad de Buenos Aires
CONICET
E-mail: ndiana74@yahoo.com.ar

Recibido: 22 de noviembre de 2012

Aceptado: 13 de mayo de 2013