



EL TRABAJO RECÍPROCO Y BUENOS VIVIRES

EN MÉXICO ANTE LA CRISIS IRREVERSIBLE DE LA
COLONIALIDAD-MODERNIDAD
CAPITALISTA

Boris Marañón Pimentel • Hilda Caballero Aguilar
Sandra González Rosales
(coordinadores)



**EL TRABAJO RECÍPROCO
Y BUENOS VIVIRES EN MÉXICO
ANTE LA CRISIS IRREVERSIBLE DE
LA COLONIALIDAD-MODERNIDAD
CAPITALISTA**



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

Dr. Enrique Graue Wiechers

Rector

Dr. Leonardo Lomelí Vanegas

Secretario General

Dr. Luis Agustín Álvarez Icaza Longoria

Secretario Administrativo

Dra. Guadalupe Valencia García

Coordinadora de Humanidades



INSTITUTO DE INVESTIGACIONES ECONÓMICAS

Dr. Armando Sánchez Vargas

Director

Dra. Isalia Nava Bolaños

Secretaria Académica

Ing. Patricia Llanas Oliva

Secretaria Técnica

Mtra. Graciela Reynoso Rivas

Jefa del Departamento de Ediciones

EL TRABAJO RECÍPROCO Y BUENOS VIVIRES EN MÉXICO ANTE LA CRISIS IRREVERSIBLE DE LA COLONIALIDAD-MODERNIDAD CAPITALISTA

Boris Marañón Pimentel
Hilda Caballero Aguilar
Sandra González Rosales
(coordinadores)



Primera edición digital en pdf, septiembre de 2021

D. R. © UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

Ciudad Universitaria, Coyoacán,
04510, Ciudad de México.

INSTITUTO DE INVESTIGACIONES ECONÓMICAS

Circuito Mario de la Cueva s/n

Ciudad de la Investigación en Humanidades
04510, Ciudad de México.

ISBN: 978-607-30-4990-0

DOI: <https://doi.org/10.22201/iiec.9786073049900e.2021>

Proyecto: PAPIIT IN303216: “De la crisis estructural del empleo al trabajo recíproco en el México actual. Discursos y prácticas en organizaciones económicas solidarias”.

Diseño de portada: Juan Carlos Burgoa

Fotografías de portada: Café Victoria, Subversiones.org, Unión de Cooperativas *Tosepan*, Huerto Roma Verde

Corrección, cuidado de la edición y diseño de interiores: Marisol Simón

Prohibida la reproducción total o parcial por cualquier medio sin autorización escrita del titular de los derechos patrimoniales.

Hecho en México.

ÍNDICE

Preámbulo 7

Introducción 13

Los colectivos en la investigación

1. **Café Victoria: una historia autogestiva excepcional en el México urbano, 2007-2018**

Boris Marañón 41

2. **La Unión de Cooperativas Tosepan en Cuetzalan, Puebla: construcción colectiva hacia el Yeknemilis**

Sandra González y Ofelio Julián 97

3. **La cooperativa de salud Panamédica: hacia la desmercantilización de la concepción y promoción de la salud en la Ciudad de México, 2007-2018**

Hilda Caballero, Andrea Ríos, Ximena Ramírez, Jovani Govea, Gerardo Rubio, Maribel Segura, Sofía Jiménez y Rogelio Martínez 145

4. La cooperativa Unidad, Desarrollo y Compromiso (Undeco), en Anenecuilco, Morelos, 2003-2018
Dania López, Judith Prado, Elizabeth Torres, Amelia Marcial, Fortunata Martínez, Ana Ma. Ramírez, Edith Galarza, Lilia Romano, María Luisa Hernández y Marín Rubio 191
5. Huerto Roma Verde: hacia la desmercantilización del trabajo y la “naturaleza”, mediante prácticas de reciprocidad y solidaridad con la Madre Tierra para el bienestar común, 2010-2018.
Rosa Pamela Palomino, Francisco Ayala, Pilar Hernández, Piero Barandiarán y Felipe Mora 233
6. El *Chanti Ollin* (Casa en movimiento): una experiencia político-cultural orientada hacia una sociedad alternativa anticapitalista, Ciudad de México, 2003-2017
Paola Monserrat Pérez y Boris Marañón 281

Una mirada de conjunto. Trabajo recíproco y tendencias contradictorias hacia los Buenos vivires descoloniales en los colectivos de la coinvestigación 331

Anexo 1.

Síntesis de los aportes descoloniales de los colectivos 358

PREÁMBULO

No volveremos a la “normalidad” porque la normalidad era (y es) el problema

La crisis sanitaria, asociada a la propagación de la covid-19 por todo el mundo, nos “sorprendió” en medio de la revisión de este libro, lo que amerita algunas reflexiones de nuestra parte, entre las que resulta inevitable insistir en la necesidad de pensar el cambio social más allá de la modernidad/colonialidad capitalista, eurocentrada y patriarcal, con su énfasis antropocentrista. Entrecorramos “sorprendió” porque situaciones de este tipo ya habían sido anunciadas, pero las voces habían sido ignoradas o acalladas, entre el miedo, la ignorancia y el negacionismo.

Ante ello, fue necesario un cambio de título, sugerido además en un dictamen, donde ubicamos la actual emergencia sanitaria, entendida no como un problema coyuntural ni extraordinario, sino estructural y cotidiano del actual patrón de poder colonial/moderno, capitalista, eurocentrado y antropocéntrico. La crisis de dicho patrón de poder es avizorada en mayor o menor medida en estas experiencias de coinvestigación, por lo que nos pareció que este cambio repentino de título, más que poner en riesgo el rigor teórico/metodológico de este trabajo,

—— 1. El título inicial era: *Trabajo recíproco y organizaciones económicas solidarias en México. La tensión entre los discursos y las prácticas. Tendencias contradictorias hacia los Buenos vivires descoloniales.*

evidenciaba la actualidad y el carácter transversal de esta investigación.

Boaventura de Sousa [2020] en *La cruel pedagogía del virus*, señala —junto con otras/os muchas/os analistas— que la pandemia actual está relacionada con la explotación inmisericorde a la que ha estado sujeta la Madre Tierra, y ante lo cual, y a propósito de esta coinvestigación, nos parece fundamental mirar y cuestionar las relaciones que establecemos con ella y mediante ella, a partir del trabajo. Esta amenaza microscópica, prácticamente invisible, nos interpela de manera contundente. Considerando el conjunto de lecciones que se han presentado en la historia, a partir de otras pandemias y epidemias, esta no sería la primera lección, sino una de muchas, lo que nos exige, por un lado, revisar la normalización de las relaciones de dominación y explotación que se han establecido con la Madre Tierra, legitimadas a partir de la conceptualización de la “naturaleza” como objeto-mercancía y, por otro lado, establecer otro tipo de relaciones con ella, nuestra Casa común, desde racionalidades liberadoras y solidarias.

La actual pandemia también ilustra con claridad el carácter mundial del patrón de poder moderno/colonial, capitalista, eurocentrado y patriarcal, y en ese sentido, otra lección apunta a la necesidad de abordar la vida social y las relaciones de poder que se le circunscriben, desde la totalidad y la complejidad. La covid-19 es expresión de la “crisis permanente” (¿oxímoron?) multidimensional en curso, frente a la cual, la mirada disciplinar —con su acercamiento despolitizado, ahistórico, mecánico y compartimentalizado— poco tiene que aportar, incluso obnubila la comprensión de la misma, y en esa medida, la construcción de soluciones. Asimismo, se deben considerar las diversas escalas pues aunque se trata de una epidemia mundial (que trasciende la mirada “nacional” o regional) y el virus puede atacar a cualquier persona, eso no significa que sea un virus

“democratizador”, como bien lo ha señalado Boaventura, pues es innegable que con la pandemia se están profundizando las desigualdades, lo que implica una polarización social mayor y un clima de incertidumbre y turbulencia.

¿Cuáles son los posibles escenarios pospandemia? Boaventura sostiene, primero, que serán intermitentes, de manera que la actual solo será la apertura de ese ciclo. También pueden surgir o acendrar autoritarismos legitimados por el recurso del miedo. La profundización de las relaciones de poder moderno/coloniales, de dominación y explotación, resulta un escenario aunque indeseable, altamente probable. Boaventura también señala que, al contrario de lo que se podría pensar, el escenario inmediato pospandemia no será favorable para discutir alternativas, anticipando que habrá protestas masivas como las que hubo antes de la pandemia, sobre todo porque la pobreza y la desigualdad aumentarán, que los gobiernos reprimirán ahí cuando puedan y que intentarán que las expectativas se reduzcan y se acepte la “nueva normalidad”, aunque esto signifique el suicidio de la humanidad —como señala Enrique Dussel [2020]— o el Terricidio —en los términos del Movimiento de Mujeres Indígenas por el Buen vivir.

Sin embargo, es indudable que están en curso diversas iniciativas sociales que rechazan el regreso a la normalidad y a la “nueva normalidad”, cuestionando lo que éstas significan y señalando que el problema está justamente en ellas. Estas iniciativas plantean que el debate no se debe centrar en la crisis económica y las salidas a la misma, sino en la defensa de la vida, lo que exige, como ya se mencionó, un cambio radical en la forma en que entendemos y nos aproximamos a los grandes problemas contemporáneos. Las ciencias sociales liberales han sido funcionales a la normalidad “heteropatriarcal, racista y capitalista de la modernidad eurocentrada que destruye la vida [...] por lo que el desafío es re/construirse como espacio para

desafiar la normalidad imperante” [Escobar, 2020: sp], lo que implica además, reconocer otras formas de conocimiento, de saberes, convicción que acompañó desde la coinvestigación en la elaboración de esta publicación.

Asimismo, y desde lo que se plantea en el presente libro, en este dramático y decisivo tiempo histórico, la solidaridad-reciprocidad debe ser entendida no sólo como una propuesta “económica” alternativa, sino como componente fundamental ético-político-teórico de formas alternativas autónomas orientadas a la reproducción ampliada de la vida humana y no humana, al autogobierno, a la desmercantilización, a relaciones respetuosas de sexo-género-sexualidad y con la Madre Tierra, y al diálogo intercultural con quienes han sido y siguen siendo discriminados por su color de piel y su cultura (no occidental) y pueden aportar sus milenarios saberes para nuevas formas de vida.

Sin duda, todos los colectivos aquí presentados son ejemplo de un esfuerzo indesmayable por sostener formas de trabajo y de vida basadas en la solidaridad y la reciprocidad, aun en el contexto actual, enfrentando diversas preocupaciones que se expresan en tensiones y vulnerabilidad. Pero esto no supone inacción, sino el despliegue de su creatividad y laboriosidad, que dan cuenta de las posibilidades —así como de las dificultades—, para seguir construyendo y creyendo en un mundo donde quepan diversas formas de vida que rechazan la dominación y la explotación propias de la modernidad/colonialidad capitalista. En Marañón *et al.* (2020), se despliegan los impactos que varios de los colectivos aquí tratados han enfrentado en el marco de la pandemia, así como las acciones que han realizado para enfrentarla.

BIBLIOGRAFÍA

- De Sousa Santos, Boaventura [2020], *La cruel pedagogía del virus*, Buenos Aires, Clacso.
- Escobar, Arturo [2020], *Los desafíos de las ciencias sociales en tiempos de transformación*. <https://www.clacso.org/los-desafios-de-las-ciencias-sociales-en-tiempos-de-transformacion/>
- Dussel, Enrique [2020], *El covid-19 jaqueó la modernidad*: <http://www.comunicacionsocial.uam.mx/boletinesuam/258-20.html>
- Marañón Pimentel, Boris; Dania López; Hilda Caballero; Pamela Palomino; Sandra González [2020]. *REPORTE. Impactos del coronavirus 19 y la recesión económica en colectivos mexicanos*. México, DGAPA-PAPI-IT IN301920 "Sustentabilidad ecológica-ambiental y solidaridad en organizaciones colectivas mexicanas en zonas urbanas y rurales. Logros y contradicciones, UNAM.

INTRODUCCIÓN

Este libro muestra los principales resultados de la investigación titulada: “De la crisis estructural del empleo al trabajo recíproco en el México actual. Discursos y prácticas en organizaciones económicas solidarias”.

La investigación buscó explorar de qué modo las personas de extracción popular y de los sectores medios, en zonas urbanas y rurales de México, se organizan de manera colectiva para generar trabajo e ingresos, ante la crisis estructural del empleo (trabajo asalariado), que forma parte de una crisis societal mayor. Asimismo, desde la perspectiva teórica de la Des/Colonialidad del poder, desarrollada inicialmente por el sociólogo peruano Aníbal Quijano, se ha tratado de identificar los aportes de dichas experiencias colectivas que prefiguran un nuevo horizonte de sentido: los Buenos vivires descoloniales, al rechazar de manera explícita o implícita, las relaciones de dominación y explotación imperantes, entre los humanos y entre los humanos y la Madre Tierra [Quijano, 2001]; proponiendo la desmercantilización, la reciprocidad-solidaridad, el autogobierno, la despatriarcalización, el respeto y cuidado de la Madre Tierra, y la interculturalidad [Marañón, 2017].

Se trata de un estudio cualitativo realizado con un conjunto de colectivos, de distinto giro, tamaño, composición social y

zona geográfica, así como con diversos grados de consolidación y logros. Cuatro de ellos se encuentran en la Ciudad de México: Cooperativa Panamédica, Cooperativa Café Victoria, Colectivo *Chanti Ollin* y Huerto Roma Verde. La Cooperativa Unidad, Desarrollo y Compromiso (Undeco) está en Morelos y la Unión de Cooperativas *Tosepan*, en Puebla.

Desde una propuesta de coinvestigación, se impulsó la coproducción de saberes, buscando establecer un diálogo horizontal entre academia y sociedad y cuestionando el sentido dominante del “trabajo de campo” y la relación jerárquica implicada –sujeto/objeto. En ese sentido, se ha tratado de tener una “mirada interior” de/con los colectivos aquí considerados, en los términos planteados por Raúl Zibechi [2009].

Así, es importante resaltar la originalidad de este estudio, pues existen pocas investigaciones abordando el problema en cuestión –desempleo estructural y modos alternativos de trabajo y vida–, y ninguno con la perspectiva teórico-metodológica aquí implicada: Des/Colonialidad del poder y Coinvestigación. En subapartados posteriores se presentan algunos elementos de ambos.

Anticipamos que las experiencias aquí presentadas basan su actuar en el trabajo recíproco, pues

un creciente número de trabajadores de la periferia están redescubriendo la reciprocidad, esto es, el intercambio no mercantil, o no totalmente mercantil, de trabajo y de fuerza de trabajo por fuera del mercado y del dinero, ya no sólo como una forma de supervivencia frente a las extremas condiciones de empobrecimiento, sino como formas alternativas de organización colectiva del trabajo y de la distribución del producto [Quijano, 2001].

En ellas y en su quehacer cotidiano se registra una disputa de racionalidades, entre una racionalidad descolonial –esto es,

liberadora entre las personas y solidaria con la Madre Tierra—¹ y una racionalidad instrumental utilitaria y mercantil [Marañón, 2014]. Esta tensión o disputa de racionalidades se advierte no sólo en los colectivos frente al entorno social mercantil, capitalista, colonial/moderno y patriarcal en el que se despliegan sus prácticas, sino al interior de los mismos, como se advertirá al leer cada uno de los casos.

Así, de manera heterogénea, discontinua, conflictiva y contradictoria, los colectivos aquí considerados tienden hacia la Descolonialidad del poder, la desmercantilización y la subjetivación política, entendida esta última como la toma de conciencia respecto del lugar y el papel que desempeñan los explotados y dominados en la sociedad actual; dominación y explotación que se ha legitimado y sustentado en al menos tres criterios de clasificación social: “raza”, sexo-género y clase, a los que podemos agregar la relación de dominación y explotación con la “naturaleza”.² Esta subjetivación los lleva a buscar construir alternativas de trabajo y vida, mediante lo que Quijano denomina la “re-originalización cultural”, es decir, de subversión, desobediencia epistemológica y epistémica y cultural respecto al patrón de poder dominante.

Si bien, el eje de análisis es el trabajo, se han abordado, de manera menos amplia y profunda, las otras dimensiones de

—— 1. Germaná [1995], encuentra que Mariátegui había elaborado una concepción de racionalidad que integraba el logos y el mito, es decir, los aportes de los mundos occidental e “indígena”, a la que denomina racionalidad liberadora (entre los seres humanos) y solidaria (entre los seres humanos y la “naturaleza”).

—— 2. Se entrecorilla “naturaleza” por considerar que esta categoría implica ya una mirada dualista propia de la modernidad que escinde de manera jerárquica, de manera que la “naturaleza” es despojada de sus cualidades de ente sagrado que previamente se le habían asignado, convertida en objeto al servicio del progreso y el desarrollo de la humanidad, de cierta humanidad, colocándola en condición de exterioridad y legitimando así su dominación y explotación. La Madre Tierra, *la Pachamama*, es colonizada, y el tejido de la vida es desgarrado por la mirada eurocéntrica, imponiéndose una mirada antropocéntrica-capitalocéntrica. Se pasa de un *ethos* del habitar respetuoso a un *ethos* del habitar bajo relaciones de dominio [Noguera, 2004].

la vida social consideradas por la Des/Colonialidad del poder —autoridad colectiva, sexo/genero, “naturaleza” e intersubjetividad— pues se sostiene que la realidad y el cambio social se debe aprehender desde una idea de totalidad social.

No es posible imaginar el cambio social si no se entiende el contexto actual de crisis societal, y por tanto, que la realidad actual no solo remite a relaciones de explotación dada la preeminencia de una economía capitalista, sino a relaciones tanto de explotación y dominación propias del patrón de poder mundial, moderno/colonial, capitalista, eurocentrado y patriarcal, que atraviesan todos y cada uno de los ámbitos señalados, como defiende Aníbal Quijano. En palabras de Giraldo [2014: 15], estamos en la “era de la supervivencia” frase utilizada para “nombrar una época de profundas decisiones existenciales, de las cuales dependerá la conservación de nuestra especie en el planeta”, la supervivencia implica sentipensar y actuar, considerando la complejidad de los problemas que actualmente enfrentamos y que atraviesan todos los ámbitos de la vida.

Entonces, los trabajos aquí presentados buscan dar cuenta, por un lado, de la capacidad de las experiencias colectivas para dar trabajo e ingreso a sus integrantes y resolver sus necesidades más apremiantes —así como la manera en que lo hacen—; y, por otro, destacar sus aportes que prefiguran una transformación social de mayor alcance, que apuntan hacia los Buenos vivires descoloniales.

Así, las preguntas que animaron esta investigación son: ¿en qué medida, con qué características y dificultades, las prácticas del trabajo recíproco pueden estar constituyéndose en una alternativa de reproducción socioeconómica y de vida para sectores populares rurales y urbanos en México? ¿Pueden dichas prácticas proveer de elementos para reorganizar la vida ante la crisis societal en la que nos encontramos?

Además de esas dos grandes interrogantes, otras preguntas implicadas son: ¿cómo conceptúan el trabajo en los colectivos y cuál es la relación entre trabajo y vida, de qué manera se organiza el trabajo, cómo se concibe la retribución al trabajo, cuál es el concepto que tienen de la propiedad de los recursos, cómo se toman las decisiones, en qué medida se tiende a la desmercantilización del trabajo y de la vida, cuál es la relación entre trabajo y “naturaleza”, cómo se auto definen las organizaciones económicas solidarias, qué relación hay entre los discursos y las prácticas concretas, cómo se enfrentan las ideas y prácticas asociadas al patriarcalismo y al racismo?

LA PROPUESTA TEÓRICA: DES/COLONIALIDAD DEL PODER Y BUENOS VIVIRES

La Colonialidad del poder es una perspectiva teórica desarrollada por Aníbal Quijano [2001]. Analiza la cuestión del poder en la modernidad, develando la colonialidad como la cara oculta de aquella, señalando que, desde la conquista de América, se estableció el primer patrón de poder mundial, caracterizado por ser moderno/colonial, capitalista, eurocentrado y patriarcal.

1. *Mundial*, porque con el mal llamado “descubrimiento de América” quedó implicada la totalidad de la población del planeta.

2. *Moderno*, porque se planteó la idea de construir la convivencia social a partir de la razón, la igualdad, la autonomía individual y la solidaridad, mirando al futuro —la razón histórica—; sin embargo, se impuso el proyecto de la razón instrumental medios-fines, basado en el avance científico-tecnológico y orientado a la acumulación *capitalista*.

3. *Colonial*, al legitimarse las relaciones de dominación y explotación de los conquistadores sobre los conquistados a par-

tir de la “raza” como criterio de clasificación social.³ Mientras entre los europeos se hablaba de igualdad, en sus relaciones con los no europeos se justificaban las jerarquías. A partir de la idea de raza, se naturalizó la dominación y explotación producidas por la conquista, e implicó la configuración de nuevas identidades: en sus extremos, “indios” por un lado, y por otro, “blancos” o “europeos”, que detentan el control del poder mundial y que se autoidentificarán como superiores respecto de los “indios”, “negros” y “mestizos”. Aunque la raza es un constructo mental sin fundamento, sigue siendo un criterio de clasificación social que, aunque velado, naturaliza las desigualdades sociales, y explica el desdén por ejemplo, a los “indígenas” de México y Latinoamérica, así como a sus modos de vida y sus cosmovisiones.

4. *Capitalista*, porque la acumulación capitalista y su racionalidad instrumental se impone. La empresa y el trabajo asalariado se establecen como las instituciones básicas de control del trabajo, que, junto con el mercado —oferta/demanda, precios— se naturalizan como las únicas formas legítimas de “economía”. Asimismo, otras formas de control del trabajo, como la reciprocidad, el trabajo servil y esclavo, así como la pequeña producción mercantil simple, son articuladas y refuncionalizadas para producir mercancías para el mercado mundial, para la valorización del capital. No desaparecen, como se lee desde una mirada evolucionista.

5. *Eurocentrado*, porque, por un lado, Europa se ubicó como el centro del patrón de poder, y por otro, el eurocentrismo se convirtió en el nuevo modo de control y producción de subjetividad, sobre todo de conocimiento, caracterizado por el binarismo/dualismo y el evolucionismo unidireccional. Esta mirada contribuyó a legitimar la dominación sustentada en la idea de “raza” y la explotación capitalista, ocultando las relaciones

— 3. Lugones [2008] ha propuesto la categoría de interseccionalidad para dar cuenta de los tres criterios de clasificación social —“raza, sexo/género y clase— para revelar lo que no se ve cuando los mismos son considerados por separado.

de poder que atraviesan la vida social. El progreso-desarrollo según los cánones eurocéntricos se convirtió en la meta para toda la población del mundo, que fue catalogada como atrasada y subdesarrollada [Escobar, 2007], primero por un asunto de “naturaleza”, y después asociada a pautas culturales [Quintero, 2015]. Además, se invisibilizaron formas de conocimiento “otras”.

6. *Patriarcal*, porque a pesar de que el patriarcado, en tanto sistema de dominación social, se prefigura mucho antes de la fundación de este patrón de poder, es con el mismo que será más efectiva su influencia planetaria basada en la imposición de la idea de “género” para naturalizar los papeles sociales diferenciados y jerarquizados entre hombres —primordialmente blancos— y mujeres, y con otras identidades sexuales.

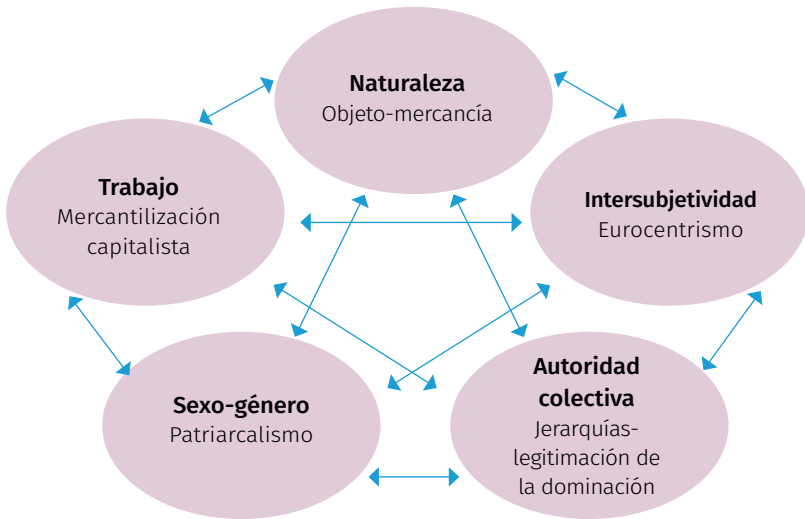
Desde esta perspectiva, la cuestión del poder es central, siendo entendido como las relaciones de dominación, explotación y conflicto en los cinco ámbitos básicos de la existencia social: trabajo, autoridad colectiva, intersubjetividad, sexo y “naturaleza” [Quijano, 2001]. Con el eurocentrismo, la vida social se compartimentalizó en ámbitos que ocultan las relaciones de poder que ahí se tejen, así como las interrelaciones que entre los distintos ámbitos hay en la realidad, en ese sentido, Quijano menciona que, con fines analíticos, la realidad social se puede separar en áreas, pero sin perder de vista que se trata de una totalidad social, donde dichas áreas mantienen diversas interrelaciones.

Así, desde la Colonialidad del poder, la realidad social se aborda desde la totalidad⁴ al considerar los distintos ámbitos de la existencia social y reconociendo las interrelaciones entre los mismos; también se historiza la vida social al reconocer el lugar de las estructuras y relaciones de poder como creación humana y en esa medida, desnaturaliza las desigualdades y jerarquías sociales, de manera que el cambio social se asume como el resultado del actuar de la gente.

— 4. No una totalidad orgánica o mecánica sino abierta.

Diagrama 1 Colonialidad del poder

Poder: dominación, explotación y conflicto.
Clasificación social: raza, sexo-género, clase.



Fuente: Elaboración de Pamela Palomino.

En ese sentido, la Descolonialidad⁵ refiere a luchas y prácticas sociales que apuntan a la eliminación de las relaciones de dominación y explotación propias del patrón de poder moderno/colonial capitalista de modo que se extiendan relaciones de reciprocidad que contribuyan a la desmercantilización en lo que se refiere al trabajo; que se abran espacios para el autogobierno sobre el tema de la autoridad colectiva; que a partir de la interculturalidad se diluyan las jerarquías entre los saberes científicos y los no científicos y se supere la mirada universalista, dicotómica y evolucionista del eurocentrismo; que se establezcan relaciones

— 5. Se establece una distinción entre Des/colonialidad y descolonial o Descolonialidad. El primer término, se refiere a la propuesta teórica, en la segunda acepción, alude a procesos y prácticas sociales en curso en los términos arriba señalados.

de igualdad y complementariedad en el ámbito del sexo-género; y, finalmente, que la relación con la Madre Tierra en cuanto casa común, sea también de reciprocidad, recuperando la unidad entre humanos y no humanos, reconociendo su carácter de dadora de vida, transitando de una mirada antropocéntrica-capitalocéntrica, a una biocéntrica.

Esto es, los Buenos vivires descoloniales como un nuevo horizonte de sentido que va contra las relaciones de dominación y explotación imperantes, que emerge como una potente crítica a los fundamentos y efectos del “desarrollo” y que plantea la necesidad urgente de establecer otro tipo de relaciones con la Madre Tierra. Se trata de Buenos vivires que reconocen los importantes aportes de los pueblos originarios —entre ellos los de la región andina (*Sumak kawysay*, *Suma qamaña*)—, pero que incorpora muchos otros imaginarios y prácticas descoloniales [Marañón y López, 2016; López, 2016; Marañón, 2017; Marañón, 2014; Giraldo, 2014]. En ese sentido, aluden también a un campo plural de diferentes Buenos vivires con sus especificidades, no todas ellas caracterizables o verbalizables desde el saber occidental [Gudynas, 2014].

Al hablar de Buenos vivires descoloniales, se busca dar cuenta de ese horizonte otro de sentido, sin que eso implique buscar homogeneizar o imponer una visión única sobre las prácticas y sentipensares en curso, entre ellas, las aquí consideradas. Se trata de reconocer que hay prácticas e imaginarios plurales, con sus especificidades, que si bien pueden ser enunciados de formas diversas, apuntan a la Descolonialidad.

SOLIDARIDAD “ECONÓMICA”, DESMERCANTILIZACIÓN Y TRABAJO RECÍPROCO

Desde la perspectiva de la Des/Colonialidad del poder, se apela por abordar las experiencias colectivas de trabajo recíproco, considerando sus contextos particulares y las relaciones de poder

(macro y micro) en las que están inmersas, lo que exige reconocer la huella del colonialismo y la Colonialidad en México y América Latina, así como sus expresiones de resistencia, que explican en buena medida la persistencia de prácticas diversas de reciprocidad (trabajo comunitario/colectivo, trueque, relación sujeto-sujeto con la “naturaleza”, etc.). Asimismo, se deben considerar los otros ámbitos de la existencia social, aunque analíticamente se priorice alguno de ellos, en este caso el del trabajo-“economía”. No es suficiente la presencia de una cooperativa si en ella se reproducen relaciones patriarcales o las decisiones se toman de manera vertical, por ejemplo. También se insiste en la pertinencia de señalar que dichas experiencias cuestionan —de manera explícita o implícita, y con sus contradicciones— esas relaciones de poder, lo que permite advertir el carácter histórico del cambio social, y prefigurarlo más allá de los límites que impone el actual patrón de poder.

A las experiencias colectivas aquí consideradas —entre otras— se les ha denominado “economía solidaria”, desde una perspectiva economicista y más ética que política, asociada al imaginario del progreso-desarrollo y ubicada dentro de la modernidad eurocéntrica. El progreso se convirtió en una utopía desde finales del siglo XVIII, pues Condorcet colocó la sociedad ideal en el futuro, al margen de la intervención divina; pero más tarde, el progreso fue equiparado con la modernización y el desarrollo, donde la sociedad ideal se colocó en el presente de las sociedades industriales, y se valoraron negativamente, como atraso, las diferencias. El progreso quedó asociado básicamente a los avances científicos-tecnológicos y al crecimiento económico-material [Marañón y López, 2016; Quintero, 2015; Kraemer, 1993], de manera que es urgente una crítica al imaginario del desarrollo. Más que desarrollos alternativos, es necesario sentipensar alternativas al desarrollo, y en ese sentido, los Buenos vivires descoloniales ofrecen muchas claves.

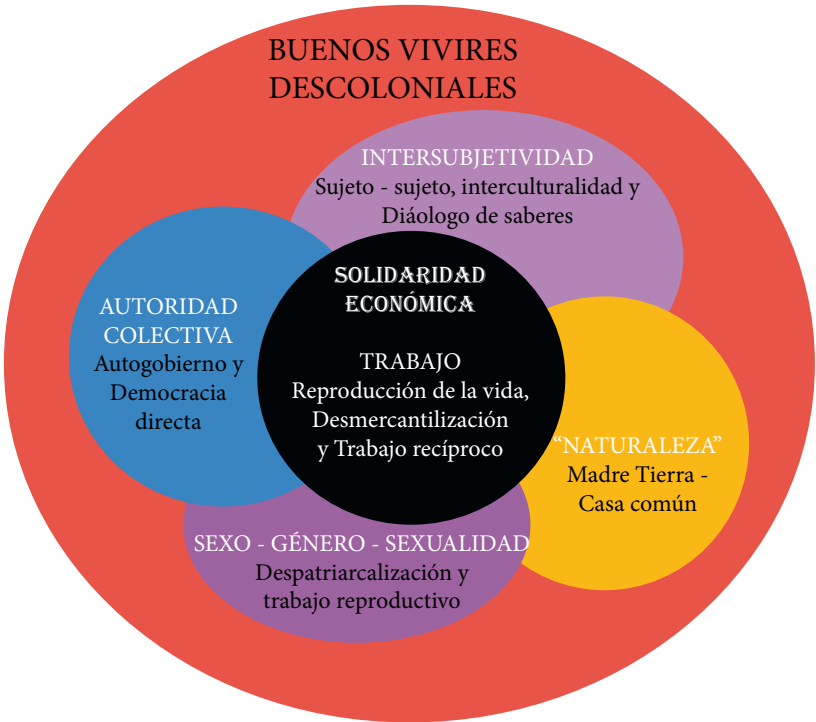
Asimismo, en contraposición a la concepción dominante y eurocéntrica de “economía” —que implica la verticalidad en la toma de decisiones, la propiedad privada de los recursos de producción, la búsqueda de la eficiencia (maximización de ganancias o minimización de costos), la cosificación y explotación de la “naturaleza”, el patriarcalismo, la enajenación del trabajo, etc.—, se propone el concepto de solidaridad “económica” desde el enfoque de la Des/Colonialidad del poder y vinculado al horizonte de sentido de los Buenos vivires, en el ánimo de relativizar el lugar de la “economía” en la vida social y resignificarla a partir de la idea de formas de control del trabajo [Marañón, 2017].

La solidaridad “económica” se entendería entonces como el conjunto de relaciones sociales que tienden a la reciprocidad, a la desmercantilización, a la relacionalidad y al autogobierno, para la satisfacción de las necesidades básicas materiales y espirituales y la reproducción integral de la vida, desde acciones liberadoras y solidarias entre los humanos y con la Madre Tierra [Marañón, 2017]. En un sentido descolonial, la solidaridad “económica” es una forma de control del trabajo no heterónoma que articula, tanto a la reciprocidad como a la producción mercantil simple, así como al trabajo femenino orientado a la producción y reproducción de la vida. Así, la “economía” ya resignificada puede abarcar no solo actividades estrictamente productivas sino también el cuidado de la vida en sentido amplio (de la casa y de las y los ancianos, del bosque, de las fuentes de agua, de las semillas, entre otras más) que no pasan por el mercado ni por el dinero; en una visión holística de la vida, la “economía” no solo se refiere a la reproducción de lo humano sino también de la Madre Tierra en su conjunto, o Casa común.

Este punto de vista no eurocéntrico de la “economía” permite también resignificar el trabajo, rechazando su identificación exclusivamente con el empleo, y reconociendo actividades no heterónomas que articulan, tanto a la reciprocidad como a

la producción mercantil simple, así como la contribución de las mujeres, los campesinos e indígenas a la producción y reproducción de la vida. Así, el trabajo sería una actividad que conjugue el trabajo y la vida, reinstale la alegría del trabajo basado en la reciprocidad entre los seres humanos y con la Madre Tierra, vincule a todos los seres vivos sin jerarquías de sexo-género, “raza” y “clase”, y sin relaciones de dominación y explotación [Marañón, 2017]. El trabajo recíproco puede ser entendido como el intercambio de trabajo y fuerza de trabajo por fuera del mercado,

Diagrama 2
Des/Colonialidad del poder, Buenos vivires
y solidaridad económica



Fuente: Elaboración de Pamela Palomino.

considerando por supuesto, que este tipo de trabajo recíproco coexiste en posición subordinada frente al trabajo asalariado. En las experiencias aquí consideradas, salta a la vista que el trabajo recíproco es de gran relevancia en sus actividades cotidianas, y adquiere una concreción específica en cada una de ellas.

Por lo que, frente “al lado oscuro de la modernización” —desempleo, subempleo y marginalidad— [Kraermer, 1993], diversos sectores sociales, principalmente populares, están impulsando otras prácticas de vida que se inspiran en la solidaridad, la reciprocidad, la comunidad o autogobierno, a partir del trabajo recíproco. Tales prácticas pueden identificarse con ciertas propuestas socioeconómicas y políticas, entre ellas el cooperativismo, la solidaridad “económica”, la autogestión, la agroecología, el ambientalismo y tienen como propósito la reproducción de la vida desde el respeto a la “naturaleza”, la práctica de la reciprocidad y la búsqueda de la desmercantilización, esto es, lograr conseguir satisfacer las necesidades básicas dejando crecientemente de recurrir al mercado y al dinero, y apoyándose más en la ayuda mutua, del trueque y el uso de monedas sociales.

LA PROPUESTA METODOLÓGICA: COINVESTIGACIÓN Y LA “MIRADA INTERIOR”

Este libro fue elaborado partir de un proceso de coproducción de saberes entre las y los integrantes del proyecto y las organizaciones sociales participantes.

Partimos de reconocer que el saber científico es insuficiente para entender la realidad social y que hay otros saberes generados cotidianamente por diversos sectores sociales —entre ellos los de extracción popular como campesinos, “indígenas”, trabajadores ambulantes, amas de casa y los propios trabajadores asalariados— pero no son considerados válidos por el pensamiento social dominante.

En palabras de Boaventura [2014], se trata de superar el pensamiento abismal, que divide la realidad en dos universos: “de este lado de la línea” y del “otro lado de la línea”, el segundo, es el sur global no imperial y que “desaparece” como realidad, se convierte en no existente, incomprensible y, por tanto, irrelevante, pero en la práctica, representan la emergencia de un pensamiento posabismal, un aprendizaje desde el Sur mediante su epistemología. Se apela entonces por la sociología de las ausencias para reconocer los conocimientos y prácticas sociales que están “del otro lado de la línea” lo que cuestiona la monocultura de la ciencia moderna. Y, con la ecología de los saberes, se busca reconocer la pluralidad de conocimientos heterogéneos, incluida la ciencia moderna. La ecología de saberes se fundamenta pues en la idea de que el conocimiento es interconocimiento, lo que se asocia con su propuesta de traducción intercultural, un diálogo intercultural de saberes.

En ese sentido, las sistematizaciones aquí presentadas no solo buscan organizar información para describir o mostrar una fotografía de las experiencias. Desde las propuestas de educación popular e investigación-acción participativa, la sistematización se entiende como forma de investigación y producción de saber y conocimiento desde la práctica, que visibiliza y permite la emergencia epistémica de la diversidad, la diferencia y singularidad, de manera que confronta la naturalización de una sola forma de conocer [Mejía 2018]. Se trata también de un ejercicio de autorreflexión que hace que los sujetos de la experiencia colectiva emprendan un esfuerzo colectivo e intencionado por comprenderla y reconstruirla, de entender los contextos, factores y elementos que la configuran, para transformarla. Es también actualización de memoria individual y colectiva, pues potencia la capacidad de los colectivos para representarse/representar su experiencia [Cendales y Torres, 2006].

Así pues, a partir de la coinvestigación y las sistematizaciones de las experiencias, se busca reconocer sus saberes, desde

una relación horizontal, un diálogo de saberes, entre el saber científico y el saber popular, para lograr resultados que permitan una mejor explicación de la realidad social, desde los intereses de los sectores dominados y explotados.

No se trata de imponer enfoques y metodologías a partir de la premisa de que la única forma de producir verdad es el conocimiento científico, desde teorías y metodologías que se aplican inconsultamente con los “objetos” de estudio. Se trata, por el contrario, de diseñar investigaciones a partir de las necesidades populares y las inquietudes que puedan tener los sujetos de “estudio” en términos de las preguntas de investigación, de los enfoques utilizados, de los métodos de recolección de información (cuestionarios, talleres), entre otros. Esto implica establecer con los sujetos “estudiados” un diálogo de saberes en condiciones de igualdad. En los términos de Xóchitl Leyva y Shannon Speed [2008], se trata de un esfuerzo de co-labor.

Por tanto, se entiende por coinvestigación una relación social sujeto-sujeto entre los investigadores y quienes impulsan las organizaciones económicas solidarias, es decir, una relación de igualdad política, en la que ambas partes tienen una porción del saber social y que deben tratar de ser conjuntadas de manera democrática en todas las fases de la investigación, para construir un entendimiento más amplio y profundo de la realidad social.

Finalmente, la coinvestigación tiene como punto de partida poner de manifiesto el lugar de enunciación de los académicos en la sociedad actual, dejando de lado la neutralidad, la objetividad, la a-historicidad. Se trata de hacer evidente el compromiso ético, político y teórico con los sujetos colectivos en sus luchas contra el actual patrón de poder, mediante una combinación de rigor académico y compromiso directo con las comunidades; sin dejar, por ello, de mantener la independencia para cuestionar, criticar, debatir respecto de los logros y contradicciones de

dichos colectivos, en sus luchas contra el capitalismo y la colonialidad del poder [Pérez, González y Marañón, 2019].⁶

El trabajo se ubica dentro de líneas de investigación que argumentan que los métodos de investigación colaborativos generan resultados profundos. Esto es lo que se plantea respecto de la forma en que fueron elaborados los libros *Luchas muy otras. Zapatismo y autonomía en las comunidades indígenas de Chiapas* [2011], coordinado por Bruno Baronnet, Mariana Mora y Richard Stahler-Sholk, y *Gobernar (en) la diversidad: experiencias indígenas desde América Latina. Hacia la investigación de co-labor* [2008], coordinado por Xóchitl Leyva, Araceli Burguete y Shannon Speed. En ese sentido, Zibechi [2009] apela por la *mirada interior*, que permita conocer los colectivos desde dentro, resignificando y cuestionando el sentido dominante de “trabajo de campo”:

No se pueden comprender estos movimientos desde afuera, ni con una mirada fija en las estructuras visibles, aquellas que capturan la atención de los medios, las academias, las izquierdas institucionales. Hace falta una mirada interior, capaz de captar los procesos subterráneos e invisibles, lo que sólo puede hacerse en un largo proceso de involucramiento con los movimientos, no sólo con sus dirigentes. El concepto de “trabajo de campo” es limitado, ya que no contempla ni la convivencia ni la ligazón afectiva con los de abajo [Zibechi, 2009: sp].

Hay pocas investigaciones desde esta mirada interior. Además de las arriba mencionadas, destaca el trabajo de Mina Lorena Navarro “La producción de lo común en la ciudad: experien-

— 6. Las autoras recuperan en ese trabajo otros importantes aportes que nutren la propuesta de la coinvestigación, como los de Silvia Rivera Cusicanqui, Charles Hale, Xóchitl Leyva, Linda Tuhiwai, entre otros.

cias de autonomía urbana”, incluido en el libro coordinado por Massimo Modonessi y otros [2016] *Hacer común contra la fragmentación en la ciudad. Experiencias de autonomía urbana*. Navarro realiza un estudio de heterogéneas experiencias urbanas en México enfocándose en la autonomía, teniendo como una categoría orientadora la de *entramados comunitarios*, entendida como “sujetos colectivos de muy diversos formatos y clases con vínculos centrados en lo común y espacios de reproducción de la vida humana, no directa ni inmediatamente ceñido a la valorización del capital” [Gutiérrez, 2011: 13-14]. Navarro plantea en su estudio que hay importantes logros en los colectivos, en términos de autonomía política, pero encuentra un gran desafío en las experiencias urbanas: ¿cómo garantizar la reproducción material de la vida social? Una primera complicación se relaciona con la capacidad de los colectivos para garantizar las bases materiales necesarias para desarrollar los proyectos en común; además, la reproducción material de sus integrantes se resuelve en ámbitos individualizados. De este modo se produce “la escisión entre la comunidad política que une y la reproducción material que se resuelve de manera fragmentada” [Navarro, 2016: 113].

De ahí la originalidad y la pertinencia de este estudio, que tiene como centro la dimensión del trabajo, o la reproducción material en términos de Navarro [2016], identificando modos alternativos de trabajo y vida. A lo que se suma la perspectiva teórico-metodológica de la Des/Colonialidad del poder y la coinvestigación.

En términos concretos, el proceso de coinvestigación requirió, primero, un acercamiento con cada uno de los colectivos al inicio del proyecto. Las experiencias se eligieron por sus logros conocidos a partir de referencias periodísticas y de otras publicaciones, así como de comentarios de compañeros/as o conocimiento directo de las mismas, a partir de trabajos previos. Por medio de personas conocidas en común, se les explicó el

objetivo del estudio, y se les propuso realizarlo de manera conjunta, encargándonos nosotras(os) de la sistematización, para luego establecer un proceso iterativo y dialogar sobre los resultados parciales y finales, definir los aspectos en los que había que profundizar la investigación, así como en relación con los puntos de vista que se iban construyendo.

Se les explicó que los resultados de la coinvestigación serían publicados en forma de libro, y se les propuso participar como coautores del capítulo correspondiente. Por último, se estableció el compromiso de nuestra parte de no publicar cada reporte si el colectivo no estaba de acuerdo.

La coinvestigación también involucró reuniones semanales de lo que se ha llamado Seminario permanente de solidaridad económica y Buen vivir descolonial, en el que participan estudiantes universitarios, activistas, y los y las propias integrantes del grupo de investigación, quienes en su mayoría son jóvenes, pasantes o licenciados en diversas carreras. Ahí se delineó y discutió la estrategia teórico-metodológica, y se presentaron avances de las coinvestigaciones.

La preparación del libro implicó, además de las reuniones de discusión internas, diversos encuentros con integrantes de los colectivos participantes. El jueves 23 de agosto de 2018 se realizó en el IIEc-UNAM, el Seminario *Posibilidades, límites y alcances del trabajo recíproco y de la solidaridad económica en México*, que favoreció la interacción entre los colectivos para compartir sus logros y problemas, y permitió presentar y discutir los principales hallazgos de la coinvestigación. Esos hallazgos fueron discutidos algunas veces más, de manera bilateral, con integrantes de cada una de las experiencias, de los que resultaron reportes amplios. Por cuestiones de forma y espacio, éstos no han podido ser parte del libro, los trabajos que finalmente son presentados aquí, son apretadas síntesis de los mismos, versiones últimas que han sido aprobadas por los colectivos.

LA ESTRUCTURA DEL LIBRO

La obra esta conformada por seis estudios de caso y un balance que pone en discusión el discurso y la práctica de los mismos para identificar sus tendencias —heterogéneas y contradictorias— hacia la descolonialidad del poder.

Se presenta la sistematización de los colectivos con los que se planteó una relación de coinvestigación: Cooperativa Café Victoria, Unión de Cooperativas *Tosepan*, Cooperativa de salud Panamédica, Cooperativa Undeco, Huerto Roma Verde y *Chanti Ollin*, donde se observan ciertas tendencias a la descolonialidad del poder dentro de los diversos ámbitos de la existencia social, con énfasis en el trabajo.

El primer ejercicio de coinvestigación titulado “Café Victoria: una historia autogestiva excepcional en el México urbano, 2007-2017”, de Boris Marañón, analiza la experiencia de una cooperativa autogestionaria en la Ciudad de México, llamada Café Victoria. Ésta representa un indismayable esfuerzo cotidiano de parte de los y las trabajadores socios/as por desmercantilizar y desenajenar el trabajo por medio de una sólida organización horizontal que combina criterios solidarios y mercantiles en el desempeño económico del colectivo, y una lucha diaria contra la subjetividad instrumental que trata de imponer la acción social medios-fines, pues en Café Victoria la solidaridad es el eje de las relaciones sociales. También, se identifica una decidida práctica de la horizontalidad en la toma de decisiones mediante la asamblea y la búsqueda del consenso. No obstante, hay limitaciones referidas a la escasa sensibilidad respecto de lo productivo y sus implicancias con la Madre Tierra, al fuerte acento negativo (como carga, coerción) asignado al trabajo desde la perspectiva libertaria, a una visión del poder que otorga atención a lo económico y a lo microsocioal pero que deja de lado al patrón de poder global, así como las relaciones patriarcales.

El segundo ejercicio de coinvestigación, “La Unión de Cooperativas *Tosepan* en Cuetzalan, Puebla: construcción colectiva hacia el *Yeknemilis*”, , realizado por Sandra González y Ofelio Julián analizan “el labor”⁸ de la Unión de Cooperativas *Tosepan* en el trabajo, bajo sus prácticas que tienden a la desmercantilización y la solidaridad. En un primer momento, retoman los aspectos generales de la cooperativa, posteriormente abordan los hitos en los 40 años de la Unión y, finalmente, se analiza el labor de la *Tosepan* desde los cinco temas de la existencia social que propone la Des/Colonialidad del poder, a fin de visualizar sus tendencias a la Descolonialidad, considerando la disputa de racionalidades dentro de los procesos productivos y la subjetividad de los y las socias que conforman la Unión. La propuesta que realiza *Tosepan* no sólo va dirigida a una crítica de las relaciones de dominación que imperan en el modelo de producción y en las prácticas gubernamentales, sino que propone programas de trabajo para modificar el contexto de despojo y explotación. Desde su quehacer cotidiano, trabajan por un Buen vivir descolonial, el *Yeknemilis* como ahí lo nombran. Van prefigurando alternativas societales y de organización social, desde su programa educativo, el rescate de saberes tradicionales para la producción, la relacionalidad con la Madre Tierra y el ejercicio de relaciones de solidaridad, el trabajo como parte de la vida y la reciprocidad entre todas las y los socios.

El tercer ejercicio de coinvestigación, “La cooperativa de salud Panamédica: hacia la desmercantilización de la concepción y promoción de la salud en la Ciudad de México, 2007-2018”, fue escrito por Hilda Caballero, Andrea Ríos, Ximena Ramírez, Jovani Govea, Gerardo Rubio, Maribel Segura, Sofía Jiménez y Rogelio Martínez. Aborda la experiencia de la cooperativa de salud Panamédica, la cual resulta fundamental en el entorno de las

—— 7. Se ha respetado el vocablo que el coautor, Ofelio Julián, usa de manera cotidiana.

cooperativas que tienen como horizonte la autonomía, ya que ha logrado sostenerse por más de 10 años, configurándose como una alternativa de trabajo y de vida para sus socias y socios. En Panamédica se identifican elementos —en sus discursos y prácticas— que tienden a la descolonialidad del poder y a la desmercantilización de las relaciones sociales. Cuestionan las relaciones de poder jerárquicas, verticales y mercantiles que caracterizan los procesos de atención médica y las relaciones médico-paciente, y entre profesionales de la salud, y van construyendo relaciones de solidaridad, reciprocidad y mecanismos de socialización del poder; pero, están sujetos/as a la presión por generar ingresos monetarios individuales. Así, se identifica una disputa de racionalidades en la cooperativa, entre una racionalidad utilitaria y mercantil y otra solidaria y liberadora que busca el bien común.

El cuarto ejercicio de coinvestigación que tiene como título “La cooperativa Unidad, Desarrollo y Compromiso (Undeco), en Anenecuilco, Morelos, 2003-2018” fue escrito por Dania López, Judith Prado, Elizabeth Torres, Amelia Marcial, Fortunata Martínez, Ana María Ramírez, Edith Galarza, Lilia Romano, María Luisa Hernández y Marín Rubio. El trabajo busca visibilizar los aportes descoloniales de la cooperativa Undeco, en medio de la tensión cotidiana entre racionalidades: instrumental y liberadora-solidaria o descolonial. Se sostiene que dicha experiencia abona a un proceso de desmercantilización en la medida que se aleja de los preceptos del capitalismo financiero, donde el dinero se auto valoriza (D-D') a partir de la especulación y sin ninguna consideración ética. En Undeco, el centro se coloca en la satisfacción de las necesidades de sus socias/os, a fin de mejorar su calidad de vida. Asimismo, se reconocen aportes en el tema de la subjetividad, a partir del uso de otro lenguaje que resemantiza prácticas como el ahorro-préstamo, al nombrarlas como administración de salarios y ayuda mutua. También su

propuesta de cooperativismo integrador apunta a actuar desde la integralidad de la vida y en esa medida, a trabajar por la transformación social. Estos importantes aportes son opacados por diversos problemas que en la práctica enfrenta la cooperativa: liquidez restringida y déficit estructural, dificultades en torno a la toma de decisiones y liderazgos, entre otros. Los aportes y las dificultades, retratan pues la tensión entre racionalidades.

El quinto ejercicio de coinvestigación titulado “Huerto Roma Verde: hacia la desmercantilización del trabajo y la ‘naturaleza’, mediante prácticas de reciprocidad y solidaridad con la Madre Tierra para el bienestar común 2010-2018”, de Pamela Palomino, Francisco Ayala, Pilar Hernández, Piero Barandiarán y Felipe Mora, presenta la experiencia de Huerto Roma Verde, colectivo que trabaja por una propuesta de bienestar común desde el bienestar ambiental en las inmediaciones de la Ciudad de México, en la colonia Roma. En esta experiencia, se presentan las tensiones entre racionalidades sociales basadas en la solidaridad y la reciprocidad que implican las tendencias a la desmercantilización de la Madre Tierra dentro de un contexto de gentrificación donde prima la racionalidad utilitarista. No obstante, en el espacio en el que hoy día se ha consolidado Huerto Roma Verde, se van gestando otras formas de trabajo alternativas al esquema salarial, con regímenes más justos de retribución, así como formas de autoridad colectiva basadas en la autosuficiencia. Se identifican así, prácticas importantes de reciprocidad y solidaridad a partir del trabajo voluntario y el colaborativo, que destacan la conjunción de saberes para el cuidado de la Madre Tierra y en donde se considera la integralidad de la vida a partir de sus ejes de acción desde su propuesta de permacultura urbana.

El sexto ejercicio de coinvestigación, “El *Chanti Ollin* (Casa en movimiento): una experiencia político-cultural orientada hacia una sociedad alternativa anticapitalista, Ciudad de México, 2003-2017”, elaborado por Paola Pérez y Boris Marañón, destaca

como en sus orígenes, el *Chanti* se constituyó como un novedoso colectivo político-cultural orientado a la transformación societal desde la *okupación* de un espacio urbano privado. Un colectivo a la vez muy heterogéneo en términos de las visiones de sus integrantes, que llevó a cabo diversas formas de desobediencia epistémica tendientes a la Descolonialidad del poder, en los temas de la salud y la alimentación, en las artes, entre otros. La organización del trabajo y de la vida cotidiana por medio de la horizontalidad en la toma de decisiones era uno de sus rasgos. No obstante, el *Chanti* fue también un espacio que no alcanzó a precisar de manera colectiva y consensuada qué era, cuál era su objetivo central y cuáles serían los mecanismos para lograr tales objetivos. En este sentido, el *Chanti Ollin* no logró definir su proyecto en términos anticapitalistas y convertirse en un colectivo de colectivos que contribuyera, al mismo tiempo, a la reproducción social de sus integrantes y a la transformación societal.

Finalmente, en el capítulo de balance, se recuperan las enseñanzas que los colectivos aquí sistematizados dejan sobre el trabajo recíproco, y se problematiza en torno a sus tendencias contradictorias hacia la descolonialidad del poder, en una permanente tensión entre racionalidades descoloniales —esto es, solidarias con la Madre Tierra y liberadoras entre los humanos— y racionalidades instrumentales.

Dania López Córdova

AGRADECIMIENTOS

A la Dirección General de asuntos del Personal Académico (DGA-PA), que por medio del proyecto PAPIIT IN303216: “De la crisis estructural del empleo al trabajo recíproco en el México actual. Discursos y prácticas en organizaciones económicas solidarias”,

otorgó los recursos financieros para la realización de la presente investigación y la publicación del libro.

A las/los dictaminadores del libro, que hicieron importantes observaciones.

A los colectivos que colaboraron con entusiasmo en esta experiencia de coinvestigación, por compartir sus saberes e historias, haciendo espacio en sus labores cotidianas para conversar con nosotros.

Finalmente, a Aída Vázquez por haber realizada la compilación cuidadosa del libro y a Pamela Palomino por la elaboración de los diagramas y los cuadros de la introducción y el capítulo de balance.

BIBLIOGRAFÍA

- Baronnet Bruno, Mariana Mora Bayo y Richard Stahler-Sholk [2011], "Introducción" en Bruno Baronnet; Mariana Mora Bayo y Richard Stahler-Sholk (coords.), *Luchas "muy otras". Zapatismo y autonomía en las comunidades indígenas de Chiapas*, México, UAM-X/CIESAS/ Universidad de Chiapas.
- Cendales, Lola y Alfonso Torres [2006], "La sistematización como experiencia investigativa y formativa", *Revista La Piragua*, núm. 23.
- De Sousa, Boaventura y María Paula Meneses [2014], *Epistemologías del sur*, España, Akal.
- Germana, César [1995], *El Socialismo Indoamericano de José Carlos Mariátegui: proyecto de reconstitución del sentido histórico de la sociedad peruana*, Lima, Amauta.
- Giraldo, Omar [2014], *Utopías en la era de la supervivencia: una interpretación del Buen Vivir*, México, Editorial Itaca-Universidad Autónoma de Chapingo.
- Gudynas, Eduardo [2014], "El malestar moderno con el Buen Vivir", en Pablo Quintero (comp.), *Crisis civilizatoria, desarrollo y Buen Vivir*, Buenos Aires, Del Signo.

- Gutiérrez, Raquel [2011], "Pistas reflexivas para orientarnos en una turbulenta época de peligro", en Raquel Gutiérrez (edit.), *Palabras para tejernos, resistir y transformar*, México, Pez en el Árbol.
- Leyva, Xóchitl y Shannon Speed [2008], "Hacia la investigación descolonizada: nuestra experiencia de co-labor", en Xóchitl Leyva, Araceli Burguete y Shannon Speed (coords.), *Gobernar (en) la diversidad: experiencias indígenas desde América Latina. Hacia la investigación de co-labor*, México, CIESAS-FLACSO Ecuador-FLACSO Guatemala.
- Escobar, Arturo [2007], *La invención del Tercer Mundo. Construcción y deconstrucción del desarrollo*, Caracas, El perro y la rana.
- Kraemer, Gabriela [1993], *Utopía en el agro mexicano. Cuarenta proyectos de desarrollo en áreas marginadas*, México, Universidad Autónoma de Chapingo.
- López, Dania [2016], "Buen Vivir y solidaridad económica: la reciprocidad como eje básico de integración social entre las personas y con la Naturaleza", en Pablo Quintero (comp.), *Alternativas descoloniales al capitalismo colonial/moderno*, Buenos Aires, Del Signo.
- Lugones, María [2008], "Colonialidad y género", *Tabula Rasa*, 9.
- Marañón, Boris y Dania López [2016], "Del desarrollo capitalista al Buen Vivir desde la descolonialidad del poder", *Revista Intersticios*, 5 (10).
- Marañón, Boris [2017], "Notas sobre la solidaridad económica y la descolonialidad del Poder", en José Luis Coraggio (edit.), *Miradas sobre la economía social y solidaria en América Latina*, Buenos Aires, Universidad Nacional de General Sarmiento.
- [2014], "Crisis global y descolonialidad del poder. La emergencia de una racionalidad liberadora y solidaria", en Boris Marañón (coord.), *Buen Vivir y descolonialidad. Crítica al desarrollo y la racionalidad instrumentales*, México, IIEc-UNAM.
- Mejía, Marco [2018], La sistematización, *una forma de investigar las prácticas y producir saber y conocimiento*, ponencia presentada en el 9º Encuentro internacional de educación alternativa y especial. Ministerio de Educación, La Paz, Bolivia, del 28 al 30 de noviembre.
- Navarro, Lorena [2016], "La producción de lo común en la ciudad: ex-

- perencias de autonomía urbana", en Massimo Modonesi y otros (coords.), *Hacer común contra la fragmentación en la ciudad. Experiencias de autonomía urbana*, Puebla, Instituto de Ciencias Sociales y Humanidades de la BUAP.
- Noguera, Ana [2004], *El reencantamiento del mundo*, México D.F.-Manizales, PNUMA/Oficina regional-UNC.
- Pérez, Paola; Sandra González, y Boris Marañón [2019], "Propuestas metodológicas alternativas. La coinvestigación desde la Descolonialidad del Poder", en Boris Marañón (coord.) *Solidaridad económica, Buenos vivires y Descolonialidad del poder*, Ciudad de México-Buenos Aires, IIEc-UNAM/CLACSO.
- Quijano, Aníbal [2001], *La colonialidad del poder y la cuestión del poder*. En línea: <http://www.ceapedi.com.ar/imagenes/biblioteca/libreria/58.pdf>
- Quintero, Pablo [2015], *Antropología del desarrollo: perspectivas latinoamericanas*, Buenos Aires, Ediciones Kula.
- Zibechi, Raúl [2009], "Los movimientos, portadores del mundo nuevo", *La Jornada*, viernes 16 de enero. En línea: <https://www.jornada.com.mx/2009/01/16/index.php?section=opinion&article=021a1pol>

LOS COLECTIVOS EN LA INVESTIGACIÓN

1. CAFÉ VICTORIA: UNA HISTORIA AUTOGESTIVA EXCEPCIONAL EN EL MÉXICO URBANO: 2007-2018

Boris Marañón*

INTRODUCCIÓN

Este es un relato sobre una experiencia autogestiva como pocas, surgida a finales de la primera década del siglo XXI en la Ciudad de México, una de las urbes más pobladas del mundo, en la que no obstante la difusión del capitalismo neoliberal, con su racionalidad instrumental individualista, articulado con un ¿Estado? racista, vertical, paternalista y clientelar, se reproducen de manera heterogénea prácticas colectivas ancladas en racionalidades solidarias y liberadoras y que se orientan hacia formas alternativas de vida. Se trata de Café Victoria, un colectivo que se hizo caminando en la resistencia por defender derechos laborales negados por los patrones y dueños de *Cafetlán*, para constituirse en una cooperativa autogestionaria en el ramo de la hostelería.

Esta narración presenta, en primer lugar, un breve recuento del devenir histórico de la experiencia colectiva desde sus

* Instituto de Investigaciones Económicas-UNAM.

— Nota de la cooperativa Café Victoria: el 22 de julio del 2016 la asamblea de trabajo de Café Victoria decide aceptar que Boris Marañón, investigador del IIEc y Mutualista de Panamédica, haga una coinvestigación sobre nuestra cooperativa por tres años. En el 2018, Boris propone que Café Victoria apareciera como coautora, pero la asamblea de Café Victoria no acepta la invitación, por falta de consenso.

antecedentes hasta la actualidad, en segundo lugar, se despliegan las concepciones y prácticas de Café Victoria, en los cinco ámbitos de la experiencia social que constituyen las relaciones de poder, con énfasis en el trabajo y, en tercer lugar, se plantean algunas conclusiones que muestran los logros, contradicciones, riesgos y posibilidades del colectivo.

Desde la perspectiva de la colonialidad del poder, Café Victoria representa un indesmayable esfuerzo cotidiano de los trabajadores-socios por desmercantilizar y desenajenar el trabajo mediante una sólida organización que tiene como ejes básicos la horizontalidad, la ayuda mutua y la solidaridad, en tensión cotidiana con la racionalidad capitalista. No obstante, hay limitaciones referidas a la escasa sensibilidad respecto de lo productivo y sus implicancias respecto de la Madre Tierra, al fuerte acento negativo (como carga, coerción) asignado al trabajo desde la perspectiva libertaria, a una visión del poder que otorga atención a lo económico y a lo microsocioal pero que deja de lado al patrón de poder global, así como las relaciones patriarcales.

Se encuentran en Café Victoria procesos de resistencia, subversión y reoriginalización de la experiencia social. Es notable el proceso de subjetivación política experimentado por la gente trabajadora desde el inicio del conflicto, ya que pasaron de la defensa de los derechos como trabajadores asalariados hacia el trabajo autogestionado y digno, y a consolidar su autoridad colectiva a partir de la asamblea y el consenso.

Es importante comentar que el 22 de julio del 2016 la asamblea de trabajo de Café Victoria aceptó que se hiciera la investigación sobre la cooperativa por tres años. La sistematización analiza la vida interna de la cooperativa teniendo como eje los estatutos aprobados en asamblea en 2008, en el primer congreso de la Sociedad Cooperativa Eskina Victoria, los cuales fueron revisados en enero de 2019.

La sistematización se ha elaborado mediante diálogos con nueve integrantes actuales del colectivo (dos mujeres y siete hombres) y con otros cuatro (dos mujeres y dos hombres) que se retiraron voluntariamente, los cuales se realizaron entre noviembre de 2016 y diciembre de 2018,¹ y a partir de diversos documentos internos proporcionados, como los estatutos. En el documento se usan solo las dos primeras letras de los nombres, pero en la nota 2 son incluidos los nombres completos.²

Un primer avance fue presentado en septiembre de 2017, después fueron presentadas dos versiones más, una en mayo y otra en diciembre de 2018, considerando ambas las retroalimentaciones planteadas y los nuevos testimonios.

Finalmente, vale la pena anotar en esta introducción, que todo este viaje intelectual y de corazón busca trazar una imagen del colectivo para la discusión interna. Cada opinión vertida en este trabajo busca entender cada voz, razón y sentimiento concreto de cada una de las personas que participaron, para contribuir a un proyecto colectivo, integral y enriquecido, en el que quepan todos los proyectos individuales. Por esta razón, el documento trata de mostrar de manera extensa, las expresiones, concordantes o discrepantes, sobre los diversos temas conversados. Esperamos que pueda ser útil este esfuerzo colectivo de generación de saberes.

——— 1. Una conversación se realizó con uno de los trabajadores a principios de 2019, porque se consideró importante conocer su opinión sobre la vida interna de café Victoria.

——— 2. Relación de diálogos: Alicia (Al), ex trabajadora de Café Victoria; Ciro (Ci): trabajador de Café Victoria; Francisco (Fr): ex trabajador de Café Victoria; Jorge (Jo): trabajador de Café Victoria; Juan (Ju), trabajador de Café Victoria; Katia (Ka), trabajadora de Café Victoria; Mary (Ma), ex trabajadora de Café Victoria; Óscar (Os): trabajador de Café Victoria; Ricardo (Ri): trabajador de Café Victoria; Rubén (Ru): trabajador de Café Victoria; Roberto (Ro), ex trabajador de Café Victoria; Sergio (Se), trabajador de Café Victoria, y Wendy (We), trabajadora de Café Victoria.

SÍNTESIS HISTÓRICA

La cooperativa Café Victoria es un proyecto de Eskina Victoria, organización surgida entre 2007 y 2008 a partir de una prolongada lucha realizada por un grupo de jóvenes trabajadores/as por la defensa de su empleo. La historia inicia a finales de 2004, cuando una persona invitó a un amigo para invertir su dinero en la apertura de la cafetería *Cafetlán*, en la calle Guadalupe Victoria, a una cuadra del zócalo de la entonces delegación Tlalpan, frente al popular mercado de dicha delegación. Al proyecto se sumó como gerente la hermana del primer inversionista, considerado el aportante mayoritario. Cuando *Cafetlán* abrió sus puertas al público, las personas propietarias invitaron a cinco jóvenes universitarios de la Facultad de Filosofía y Letras de la UNAM como trabajadores, a quienes progresivamente encargaron la organización del trabajo y la administración del establecimiento, lo que forjó un ambiente de solidaridad y cooperación entre la gente trabajadora: “[...] la capacitación te la daban tus compañeros, de todos recibí una actitud de mostrar sus saberes, sí compartirlos, de sí aventarte al ruedo” (citado en Turner, 2010: 50).

Al año siguiente, animados por los resultados económicos favorables, decidieron abrir otras dos cafeterías, una en Villa Coapa y otra en el centro de Coyoacán, incorporando a personas trabajadoras nuevas, invitadas por las que ya estaban laborando (eran “conocidos de conocidos”) y, en su mayoría, estudiantes universitarios. No obstante, los dos proyectos impulsados sin previas evaluaciones económico-financieras, fueron arrojando pérdidas económicas y generaron un creciente malestar entre patrones y trabajadores, pues además la gerente establecía diferencias entre trabajadores/as, lo que fue leído como una forma personalizada de control: “[...] el patrón es como el papá, era como más o menos funcionaba aquí [en Cafetlán], como las relaciones padre-hijo, que es ‘yo mando, yo premio, yo castigo’

[...] Esto trasladado a las relaciones laborales se convierte en una estrategia de control” (citado en Turner, 2010: 51).

La patronal amenazó entonces con el despido y desarrolló acciones de acoso laboral; ante esto, los trabajadores decidieron organizarse creando el Colectivo de trabajadores/as asalariados de Cafetlán, para demandar su reconocimiento como asalariados —pues dicha condición era negada por las patronas quienes les llamaban “becarios”— y para exigir mejora de salarios y el otorgamiento de derechos laborales —vacaciones, contrato formal, seguridad social, entre otros.

Los trabajadores/as, asesorados por el Centro de Investigación Laboral y Asesoría Sindical (CILAS), el Frente Auténtico del Trabajo (FAT) y el Sindicato de Trabajadores de Casas Comerciales, Oficinas, Expendios y Similares (Stracc-FAT), presentaron a la patronal una propuesta de trabajo digno, teniendo como referencia los derechos reconocidos en la Ley Federal del Trabajo, exigiendo: el reconocimiento de la existencia de relaciones laborales y las prestaciones asociadas, la negociación de un contrato colectivo de trabajo, y el derecho a la sindicalización.

La patronal se negó a negociar y se abrió un ambiente de polarización que tuvo su momento más intenso en el primer trimestre de 2007, pues el primero de marzo, los propietarios efectuaron un cierre ilegal de las cafeterías de Tlalpan y Coyoacán, de las que previamente habían retirado bienes, maquinaria y equipo, así como objetos personales del personal. Esta situación sería contestada por el colectivo de trabajadores tres semanas después, el 21 de marzo, con el estallamiento de la huelga y la instalación de un plantón en la entrada de *Cafetlán*. El 3 de mayo, la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje declaró inexistente la huelga; pero se presentó un amparo y, después de ocho largos meses (enero de 2008), finalmente, se reconoció la huelga y se ordenó la restitución de los bienes y el pago de salarios caídos y devengados (véase el recuadro 1).

Recuadro 1

Comunicado del Colectivo de Trabajadoras y Trabajadores de Cafetlán en Huelga

Hemos ganado la existencia legal de la huelga. Después de 9 meses ese es nuestro primer logro. No nos moveremos hasta recibir lo que es justo. Ni la lluvia, ni el viento ni el frío. Aquí estamos. No nos rendimos.

Mientras tanto sigue tomando forma nuestro proyecto de reconstruir nuestra propia fuente de trabajo digno de manera autogestionada, nuestra cooperativa de café.

Les ofrecemos café orgánico a granel, molido y entregado por trabajadores de Cafetlán en Huelga. Es producido por la cooperativa de cafecultores Chiwisina de Santa María Tecaxmalapa, de la Sierra de Juárez, en Oaxaca. Les podemos llevar de a kilo, y medio kilo.

Para pedidos, contacte a su huelguista de preferencia, o llame a la huelga: 04455.40.92.3745

No olviden que en nuestro campamento pueden encontrar café americano caliente las 24 horas. También hay galletas de queso y piña. Botanas de amaranto de la cooperativa Qualli, boings de varios sabores, revistas, libros y condones.

Lleve, lleve... ¡Barato!... ¡Hay café! “

(jueves de enero de 2008).

Fuente: Colectivo de Trabajadoras y Trabajadores de Cafetlán [2008a].

No obstante, la sentencia no se cumplió, y ante las perspectivas de un juicio largo e incierto, el colectivo decidió en mayo de 2008 impulsar la reconstrucción de una fuente de trabajo digna, organizando una cooperativa de trabajo, en un local perteneciente al mercado de Tlalpan e impulsando una campaña de apoyo solidario. En noviembre de 2009, se puso fin a la huelga y un mes después el colectivo, integrado por 13 personas, inició el proyecto Café Victoria.

Diez años después, el proyecto no sólo se mantiene, sino que se ha ampliado en términos de espacio y de número de traba-

jadores, opera generando excedentes, con remuneraciones nada desdeñables y otorgando a sus socios significativas prestaciones laborales; además, en la actualidad se encuentra en operación el proyecto de tostado de café que podría incrementar los niveles de excedentes. La iniciativa colectiva destaca también por una sólida organización del trabajo diseñada ya que mantienen innumerables discusiones en asamblea, pues es ésta la instancia central en la toma de decisiones, de manera horizontal y por consenso. En Café Victoria el elemento clave es su consolidación y crecimiento como sustentabilidad económica, esto es, la búsqueda de la generación de excedentes mediante una cuidadosa gestión administrativa y política.

UNA VISIÓN DE CAFÉ VICTORIA DESDE LA DES/COLONIALIDAD DEL PODER

El análisis se realiza evaluando las tendencias hacia la Descolonialidad del poder en los cinco ámbitos de la existencia social, con énfasis en el trabajo.

LA AUTORIDAD COLECTIVA. AUTONOMÍA, ASAMBLEA Y CONSENSO

En este apartado se analizan las concepciones y prácticas en relación a la toma de decisiones que regulan la vida del colectivo, considerando sus principios, objetivos y estructura organizativa. Café Victoria es una organización que se conforma con dos corrientes ideológicas muy marcadas: el anarquismo y el zapatismo, siendo el elemento común a ambas, la crítica al Estado y sus instituciones —por encarnar una autoridad despótica y representante no de los intereses generales sino de los sectores dominantes— y al capital —por ser un sistema de explotación y despojo. Entre las fuentes de inspiración anarquista de integrantes del colectivo destacan Buenaventura Durruti y Ricardo

Flores Magón. También fue muy importante la experiencia organizativa en la huelga de 1999 en la UNAM en términos de acción colectiva, práctica asamblearia y toma de decisiones por consenso.

En este sentido, Café Victoria plantea un ejercicio de autoridad colectiva horizontal, con independencia del Estado y de los partidos políticos. Ka: “Y bueno, sí hay como el sesgo de que no queremos gobierno, no queremos partidos políticos. Pero, es el sentido común de las personas [...] saben que los bancos roban, saben que los políticos roban, son ideas muy comunes porque vienen de una experiencia real.”

La concepción de la autoridad colectiva en Café Victoria puede ser advertida a partir de los estatutos de la cooperativa, establecidos en 2008.

PRINCIPIOS

i] *Trabajo digno*: sin explotación; las necesidades de las personas por encima del capital y la ganancia económica; la cooperación y el apoyo mutuo por encima de la competencia; imaginación y creatividad para generar alternativas frente a las fórmulas impuestas por el poder; ii] *autogestión*: autonomía organizativa y económica, control colectivo y horizontal de los proyectos y de los medios de producción y acción directa colectiva en la resolución de problemas; iii] *horizontalidad*: ni jerarquías ni privilegios; iv] *rotatividad*: apoyo mutuo, aprendizaje colectivo, respeto a las diferencias, compromiso con la colectividad, responsabilidad en el cumplimiento de los acuerdos; v] *asamblea plenaria y consenso* para la toma de decisiones y la resolución de problemas; vi] *sustentabilidad*: responsabilidad en la planeación, desarrollo y evaluación de los proyectos de la cooperativa para generar confianza dentro y fuera del colectivo; vii] *respeto a la Tierra que nos da de comer*; y viii] *solidaridad*: vinculación directa

y responsable con las problemáticas sociales y económicas de nuestro entorno sin actitudes paternalistas ni caritativas.

OBJETIVOS

El objetivo general es “construir y mantener una fuente de trabajo digno, de manera autogestiva, para todos los cooperativistas”. Los objetivos específicos buscan: *a*] garantizar la satisfacción de las necesidades básicas de los integrantes de la cooperativa; *b*] generar y desarrollar proyectos autogestivos sustentables de trabajo cooperativo que den prioridad a lo colectivo sobre lo individual, a lo lúdico sobre lo compulsivo y que reduzcan al máximo la relación esfuerzo-beneficio; *c*] desarrollar y difundir nuestros principios al interior de la cooperativa, en los contextos sociales donde se desarrollen nuestros proyectos, y en las relaciones que establezcamos con otras cooperativas y proyectos productivos; *d*] generar relaciones solidarias con otros proyectos productivos cooperativos que den prioridad al intercambio solidario sobre la pura relación comercial, sin poner en riesgo la sustentabilidad del proyecto; *e*] construir relaciones de apoyo mutuo, no jerárquicas ni patriarcales, y una forma de organización adecuada y, *f*] generar fuentes de trabajo sustentables para más compañeros, sin perder los principios ni la memoria de qué somos y de dónde venimos.

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

La autoridad colectiva en Café Victoria está integrada por la asamblea plenaria, las comisiones organizativas (en el primer año de la cooperativa) y las de trabajo, siendo el consenso el modo de tomar decisiones. Destaca la estructura horizontal sin jerarquías ni privilegios.

La asamblea plenaria es el máximo espacio para la toma de decisiones y la resolución de conflictos de la cooperativa, tiene

lugar una vez al mes con carácter resolutivo. Entre sus funciones destacan: llevar el seguimiento de acuerdos de asambleas anteriores, revisar y aprobar propuestas y proyectos para su organización, revisar y aprobar manuales y proyectos de las comisiones, aprobar altas y bajas de sus socios, evaluar el desarrollo de los proyectos de la cooperativa y revisar el organigrama cada nueve meses.

Se ha establecido la obligatoriedad de una participación activa en la asamblea plenaria (conocer los temas de la agenda, dar su opinión, argumentar y plantear propuestas si está en desacuerdo); y se ha fijado que el *quorum* mínimo para iniciarla sea de 75% de los/las cooperativistas activos (los que no están de vacaciones formales o enfermos) que no justifiquen anticipadamente (más de un día) a la comisión de organización su ausencia; quienes no pueden asistir deben enviar sus propuestas por escrito con antelación e informarse sobre los resolutivos. También se ha decidido dar una tolerancia de media hora para iniciar la asamblea.

Las comisiones son el espacio para repartir equitativamente todas las tareas organizativas y de trabajo entre los/las cooperativistas. Son cuatro: organización, comunicación y archivo, insumos y finanzas, estas son rotativas, funcionan a largo plazo, hacen el seguimiento de los proyectos, evalúan si están contribuyendo a cumplir los objetivos de la cooperativa y organizan el aprendizaje colectivo. Tienen autonomía organizativa y financiera, según su manual operativo, pero están obligadas a revisar, tomar en cuenta o incorporar las propuestas de cualquier integrante de la cooperativa o de las otras comisiones.

Los manuales son aprobados por la asamblea plenaria que se puede revisar a propuesta de quienes integran la comisión o de la plenaria. Los manuales de cada comisión contienen, al menos: cronograma con labores prioritarias, tareas inmediatas con plazo fijo y a largo plazo; reparto de actividades entre las que le

tocan a la comisión (trabajo voluntario) y las que son de los proyectos (trabajo asalariado); un plan de financiamiento; etcétera.

Entre dos asambleas plenarias habrá plenos de comisiones semanales o a convocatoria de cualquiera de las comisiones, a los que asiste al menos un representante de cada comisión. Los plenos son espacios de coordinación operativa de tareas y para atender asuntos urgentes a partir de los acuerdos de las plenarias y proyectos de la cooperativa; en caso de tener que resolver problemas que involucran a los principios y objetivos de la cooperativa o de ser necesario el consenso, hay que esperar a la siguiente plenaria o convocar una plenaria extraordinaria.

Las comisiones revisan el organigrama completo en la asamblea plenaria al terminar cada ciclo, con esto, se busca que la rotación facilite el aprendizaje colectivo y la horizontalidad sin obstaculizar el cumplimiento de las tareas y objetivos de la cooperativa. Inicialmente se decidió que un compañero de cada comisión rote cada tres meses para que en nueve meses se cumpla una rotación completa.

Así, las decisiones se toman por acuerdos y éstos se construyen por consenso en las asambleas y mediante consultas a quienes no puedan asistir a la asamblea y lo justifican con antelación. Este es un rasgo muy particular de organizaciones que rechazan la toma de decisiones aplicando la regla de la mayoría, en la que un sector puede imponer a otro su punto de vista. Así, en los estatutos [2008] se sostiene que:

No entendemos el consenso como unanimidad sino como el acuerdo mínimo que incluye todas las posturas y opiniones de la asamblea. Intentamos aprender a convivir con la diversidad que nos caracteriza y a respetar la libertad de pensamiento de cada persona. No votamos; dialogamos y nos tardamos lo que haga falta en discutir y analizar hasta definir si llegamos o no al consenso.

El disenso no es visto como un problema, sino como un signo de que se tiene que tratar de replantear la discusión para integrar de algún modo lo que separa, o dejar la propuesta que se está discutiendo, por lo que el disenso no debe ser evitado, sino manejado (véase el recuadro 2). El fragmento siguiente de los estatutos [2008] así lo ilustra: “L@s cooperativistas, en asamblea, tenemos la obligación de lidiar con el disenso [...] De ese modo evitamos que se convierta en una fuente de conflicto y lo convertimos en una oportunidad para desarrollar el aprendizaje colectivo y la confianza dentro del colectivo”.

Recuadro 2

¿Qué hacer frente al disenso?

Ubicar si el disenso es particular con algún punto o general respecto a la propuesta. Cuando el disenso es particular revisar los puntos sobre los que no hay acuerdo o ver si la propuesta se puede consensuar sin incluir el punto o los puntos. Cuando el disenso es en general con la propuesta decidir si se retira la propuesta, si se pospone su discusión o si se baja a una comisión para que la revise en lo general y la replantee. En este caso quien o quienes plantearon el disenso participarán en la comisión.

Fuente: Sociedad Cooperativa Eskina Victoria [2008].

EL TRABAJO. AUTOGESTIÓN, TRABAJO DIGNO Y SUSTENTABILIDAD ECONÓMICA

El sentido que Café Victoria le asigna al trabajo parte de una combinación de la crítica marxista y anarquista al trabajo asalariado. De Marx, se retoma la crítica al trabajo asalariado en tanto trabajo vertical, instrumental, en el que el trabajador ha perdido todo el control sobre el proceso de trabajo y se ha vuelto un apéndice de la máquina (alienación del trabajo). Al mismo

tiempo, el colectivo se basa en la crítica anarquista que rechaza el trabajo en tanto coerción, dominación y pérdida de la libertad y autonomía del trabajador, sosteniendo que el trabajo debe ser juego, algo lúdico y libre, sin imposición alguna.

De manera más concreta, en Café Victoria se entiende el trabajo como un acto libre, creativo, y como “Trabajo digno”, es decir, que debe ser capaz de proveer los medios básicos de subsistencia y ser desarrollado en un ambiente que progresivamente vaya alcanzando el conjunto de derechos señalados en la Ley Federal del Trabajo (LFT), referidos a jornada de trabajo; salarios y horas extras; seguridad, higiene, capacitación y adiestramiento; vacaciones y permisos, prestaciones sociales (aguinaldo, participación en las utilidades, instalaciones seguras e higiénicas, fallecimiento, bono por antigüedad, fondo de transporte, alimentación, salud, previsión social —SAR, IMSS, Infonavit—). El rechazo al trabajo asalariado precarizado se lee también en sus estatutos [2008]:

Quienes decidimos iniciar este proyecto ya no queremos seguir compitiendo individualmente por el empleo, ni someternos a condiciones de trabajo injustas e impuestas por patronos sin escrúpulos e instituciones laborales cómplices: salarios de miseria, autoritarismo, desprecio, acoso, violencia, incumplimiento total de los derechos laborales mínimos recogidos en las leyes (seguro social, atención médica, descanso remunerado, contratación colectiva, asociación, huelga...).

El proyecto prioritario de la cooperativa desde sus orígenes era reconstruir la fuente de trabajo y se concretó en la reapertura del antiguo centro de trabajo. Desde octubre de 2008 el proyecto se adapta y traslada a una accesoria en el mercado de Tlalpan. Este proyecto se justifica a partir del objetivo general,

está pensado en un mínimo de tres años, con compromisos individuales de participación de los cooperativistas a un año y renovables anualmente.

Podemos encontrar dos etapas organizativas, el periodo de trabajo asalariado o heterónomo y el autogestivo o autónomo, con una etapa de transición entre ambas que un ex socio denomina “el tiempo de lo colectivo-tiempo de la resistencia”:

Fr: El “tiempo de lo colectivo” se refiere a la conformación lenta desde la creación de *Cafetlán* de un sujeto colectivo, el mismo que en la etapa heterónoma en un principio se encargaba a pedido de la patronal de estructurar la organización del trabajo en la cafetería, a partir de comisiones. Este sujeto colectivo se fortaleció con la conformación del Colectivo de trabajadores asalariados de *Cafetlán*, el mismo que enfrentó el conflicto con la patronal protegiendo a sus integrantes y orientó su lucha hacia el reconocimiento de la condición de trabajadores asalariados, lo que marcó el paso decisivo al “tiempo de la resistencia”.

Entre marzo de 2007 y mayo de 2008, se ahondará el proceso de subjetivación política, esto es, de toma de consciencia de los/las trabajadores de *Cafetlán* de su ubicación en la realidad social y de su decisión de cambiarla, ya que pasarán de la defensa del trabajo asalariado con derechos laborales reconocidos en la Ley, hacia la creación de un trabajo basado en la autogestión y trabajo digno. Os: “Ha cambiado mucho [...] Cuando empezamos la cooperativa era, sí un proyecto para nosotros, pero también era una salida de la huelga [...] después de un año de estar ahí nos empezamos a plantear si existía la oportunidad de organizar algo [...] un proyecto en conjunto y sin patrones”.

Este intenso proceso de subjetivación política y resistencia, que se vio fortalecido por la solidaridad de sindicatos, organiza-

ciones sociales y estudiantes, abrió un horizonte que estaba en la formación política de muchos de sus integrantes (autonomía, autogestión, solidaridad) para plantearse la reconstrucción de sus fuentes de trabajo, de una manera radicalmente distinta a la del trabajo asalariado, vertical, alienado (véase el recuadro 3).

Hay claridad en el colectivo con respecto a la transparencia y autonomía del proyecto. Una fuente de financiamiento fue el pago que recibieron de uno de los patrones por los salarios caídos, asignado para la adquisición de equipo y para constituir el capital de trabajo. También se convocó a una campaña de solidaridad económica para obtener los fondos necesarios para la apertura de la cooperativa, explicando de quienes recibirían donaciones o préstamos —rechazando abiertamente préstamos de empresas privadas, partidos políticos o del Estado— y en qué serían usados —renta, acondicionamiento del local, mobiliario, maquinaria, utensilios y gastos para la constitución de la cooperativa.

Buscamos donaciones individuales (de familiares, amig@s y personas cercanas o afines) y de colectivos u organizaciones no partidistas, no mayores a \$10,000⁰⁰, misma cantidad que fijamos como objetivo y tope para las aportaciones personales de l@s cooperativistas [considerando] las necesidades explícitas de los proyectos del colectivo y a nuestra capacidad para reponer el dinero a corto plazo [Comunicado 2008b].

En ese sentido, la propiedad en Café Victoria sobre la maquinaria y equipo es colectiva, si cerrara la cooperativa, todos los bienes serían donados a otro colectivo autogestivo, seleccionado por consenso.

Ru: Definitivamente creemos que hay una aportación mayor de los compañeros que aún trabajan en la cooperativa y

Recuadro 3

Comunicado del Colectivo de Trabajadoras y Trabajadores de Cafetlán en Huelga. 1 año de resistencia... Cafetlán en Huelga

A más de un año de resistencia, tras el cierre patronal del 1 de marzo de 2007, el saqueo de nuestros centros de trabajo y el estallamiento de huelga el 21 de marzo de 2007; ante la inoperancia de la legislación laboral y la abierta complicidad de la Junta de Conciliación y Arbitraje del DF con los intereses patronales, el Colectivo de Trabajadores de Cafetlán en Huelga ha decidido por consenso iniciar el proceso de reconstrucción de su fuente de trabajo desde sus propios principios y medios”.

Los 13 meses de plantón permanente, las acciones de denuncia de l@s patrones y sus cómplices, la difícil resistencia económica, el apoyo solidario recibido de cientos de personas y organizaciones y el buen trabajo de l@s abogad@s de nuestro sindicato, nos permitieron ganar la batalla legal por el reconocimiento de nuestra condición de trabajadores asalariad@s y organizad@s en huelga. La declaración de existencia de la huelga de enero de 2008 ordenaba además a l@s patrones devolver todos los bienes sustraídos de los centros de trabajo, pero a la fecha la Junta no ha hecho nada por que se cumpla la resolución, ni parece que lo vaya a hacer.

L@s 13 trabajadores que sostenemos la huelga ya nos cansamos de esperar una justicia laboral que no va a llegar de arriba y decidimos pasar a una nueva fase en nuestra lucha. Alargar el proceso legal supondría dejar nuestro destino individual y colectivo en manos de un sistema de justicia laboral en el que no creemos [...] No permitiremos que l@s patrones queden impunes; seguiremos denunciándoles y no renunciaremos a ningún recurso legal en su contra, pero acordamos nuevos objetivos como trabajadores dign@s que somos.

Queremos aprovechar nuestra organización, experiencia, capacidades y escasos recursos para construir una cooperativa que nos permita desarrollar proyectos autogestivos y sustentables de trabajo colectivo; satisfacer las necesidades básicas; generar relaciones solidarias con otros proyectos similares, y desarrollar y difundir nuestros principios (trabajo digno, autogestión, horizontalidad, apoyo mutuo, solidaridad y sustentabilidad). Queremos demostrar que la organización, la lucha y la solidaridad de l@s trabajadores sirven de algo y que es posible construir alternativas desde las condiciones de explotación que compartimos con la mayoría de l@s mexicanos.

(viernes 9 de mayo de 2008)

Fuente: Colectivo de Trabajadoras y Trabajadores de Cafetlán en Huelga [2008b].

que estuvieron y mantuvieron la huelga, y son quienes podemos decir parieron la cooperativa [...] pero, es propiedad colectiva [...] si alguna vez la cooperativa Eskina Victoria se tuviera que separar o se desmerengara, los bienes de capital pasan a asignarse a otros proyectos [...] que tengan la característica de ser cooperativa, de ser autogestivos y claro, naturalmente haber tenido alguna cercanía con nosotros.

Finalmente, el 28 de enero de 2009, la cooperativa Café Victoria abrió sus puertas en el centro de la entonces delegación Tlalpan, comentando en un comunicado que habían levantado el plantón el 2 de noviembre del año anterior y que, aunque mantenían la huelga, se organizaban en cooperativa en la búsqueda de la autogestión y el trabajo digno, daban cuenta del horario de atención y de la composición de la carta de alimentos y bebidas (véase el recuadro 4).

LA ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO

En Café Victoria, el trabajo cotidiano es organizado por cuatro comisiones: *a)* proyectos, *b)* administración y finanzas, *c)* comunicación y *d)* trabajo. Esta última, tiene que ver los calendarios, las salidas, las entradas, organizar los turnos.

Sobre *los turnos*, la cooperativa abre sus puertas al público todos los días del año, de 7 am a 11 pm, en dos turnos. Los turnos son rotativos, se deciden de acuerdo a las propuestas de los/las socios en función de su disponibilidad de horario. Cada socio debe cumplir por semana cuatro turnos como mínimo y cinco como máximo, y no puede hacer dos turnos continuos para evitar perjuicios a la salud. Estos detalles pueden ser evidenciados a partir del diálogo de un socio: Ro: "Tú tienes que decidir qué horario. Cuatro turnos como mínimo, cinco es el máximo que se puede hacer y seis con una cobertura [...] si tienes cinco turnos

Recuadro 4

La apertura de la Cooperativa Café Victoria

Miércoles, 28 de enero de 2009

LES INFORMAMOS:

1. Levantamos el plantón el 2 de noviembre.
2. La huelga sigue.
3. Nos organizamos en cooperativa, porque pretendemos AUTOGESTIÓN y TRABAJO DIGNO.
4. Desde hace 2 semanas, abrimos el Café Victoria, en el mercado La Paz, en el centro de Tlalpan.

Estamos todos los días de la semana, de 8 a.m. a 10.30 p.m.

Tostamos, molemos y vendemos café a granel (\$90 pesos el kilo).

También servimos americano, expresso, capuchino, lechero, árabe, etc. Además, hacemos panqués de frutas con licor (piña, mango, fresa, zarzamora, manzana, durazno, chocolate y café). Si les late algo fresco: hay naranjadas y limonadas, frapés, malteadas y refrescos de la Boing.

Pa comer salado: baguets de jamón y queso con ensalada u hojaldres de verduras poblanas. El precio es harto accesible. Cáiganle, a ver qué les parece [...]

Próximamente, la fiesta de inauguración. Y más sorpresas.

L@s esperamos.

Cooperativa Eskina Victoria, antes Colectivo de Trabajadores de Cafetlán en Huelga

Fuente: Sociedad Cooperativa Eskina Victoria [2008].

tú tienes preferencia [para elegir] porque estás haciendo más; [también] si estás tomando turnos de fines de semana”.

Un ex trabajador recuerda que las normas sobre los turnos se discutieron y aprobaron después de una situación de tensión que se suscitó en la cooperativa porque no se consideraba un mínimo y máximo de turnos y había quienes iban poco ya que tenían otros compromisos laborales, así que el esfuerzo cotidiano se concentraba en muy pocas personas, generándoles cansancio y estrés: Ro. “Yo llegué a hacer 11 turnos de trabajo en

una semana [...] [Pero en una ocasión] dije ‘ay ya, ya me cansé’ [...] entonces acordamos que una persona no hiciera más de cinco turnos a la semana”.

Respecto a las *remuneraciones*, han logrado en estos años generar un significativo nivel de remuneración (350 pesos por jornada de ocho horas). Os: “No es un salario muy grande, sin embargo, que sea constante, que llegue, permite que nos podamos mantener ahí. [...] En 2010 ganaba \$120 [...] recuerdo que pasamos a \$180 y luego a \$250 y luego a \$300 y así [...] Desde hace tres años estamos ganando \$350”.

Se discutió en sus años iniciales la posibilidad de establecer pagos salariales diferenciales de acuerdo a las necesidades de sus integrantes según sus específicos ciclos de vida, especialmente en relación con la crianza de los hijos, pero no se tomó, finalmente, un acuerdo. De manera reciente, esta discusión ha resurgido al considerar las necesidades actuales de los trabajadores que están en la cuarta década de sus vidas, con preocupaciones diversas.

Jo: Un punto que tiene que ver con estos matices, los fantasmas de Victoria, los nuevos rumbos que deberá tomar el colectivo, pues algunos estamos arriba de los 40 años con hijos [...] Esto es un reto porque toca o trastoca rubros importantes como son nuestras prestaciones, por ejemplo, la atención de salud, pues para algunos de nosotros, los mayores, necesitamos una atención más especializada, lo que tiene que ver con el retiro, con el ahorro para vivienda y con todas estas cosas, y bueno, los hijos, todo esto va a implicar un reto muy grande y unas sesiones cooperativas pues muy intensas.

En Café Victoria la reciprocidad simétrica —aporte de trabajo y fuerza de trabajo por fuera del mercado entre socios social-

mente iguales— tiene un lugar importante, pues se hacen aportes de trabajo no remunerado —en términos monetarios y no monetarios— para realizar labores diversas dentro del colectivo, desde actividades relacionadas con la toma de decisiones, con las comisiones, con la compra de insumos, las labores de mantenimiento, la entrega de café. Esas contribuciones adicionales se calculan en un promedio de dos turnos adicionales al mes

Ru: Las asambleas, las reuniones por comisión, cada uno de nosotros participa en otras comisiones [...] y bueno esas tareas no entran en un tabulador para ser pagado. Reparaciones dentro del local [...] o mantenimiento al final del año, que pueden ser hechas por nosotros mismos, no se cobran, no pasan por este intercambio monetario [...] pueden llegar a ser [...] como dos turnos más al mes, ajá.

El trabajo está organizado en tres áreas básicas: cocina, servicio y barras. En la cocina se preparan alimentos, en la barra las bebidas y el área de servicio es la de atención a los clientes. En la cocina se encuentran el cocinero y un ayudante general, en servicio un trabajador y en barra otro. Cada actividad ha sido sistematizada en un manual de operación específico que establece lo que cada quién debe realizar, así como recetarios para tratar de estandarizar la preparación de alimentos y bebidas. La definición de los manuales se hizo también para establecer que cada trabajador debe concluir su turno sin dejar al siguiente problemas (limpieza, equipo, local, insumos, etcétera).

Ru: Yo digo que tienen unos tres años que se elaboraron estos manuales [...] con la finalidad de que todos tenemos que saber lo que se tiene que hacer para no dejar cosas a medias y para no tener la excusa de que “yo no sabía que eso me toca a mí”. También se estandarizan cosas por

supuesto. Ahora estamos viendo la pertinencia de tener una lista de *check out*, para checar antes de salir. [También están los] recetarios de cada uno de los alimentos que se ofrecen, de cada una de las bebidas y de los productos de repostería, para que tenga un estándar tanto en sabor, como en apariencia.

La rotación entre puestos de trabajo o espacios de trabajo es una obligación y debe ser cumplida por todos sin excepción. Ru: “La rotatividad entre espacios de trabajo es una obligación [...] Así como en las comisiones”.

Sobre los derechos laborales, en sus 10 años de existencia, Café Victoria ha logrado forjar una fuente de trabajo segura, con una jornada de ocho horas, y un conjunto de prestaciones entre las que destacan la alimentación en el centro de trabajo (dos gratuitas por día), la salud mediante la Cooperativa Panamédica, las vacaciones, las licencias de maternidad y paternidad, entre otros.

Ru: [...] tenemos unas condiciones de trabajo que cumplen, en cierta medida con nuestros intereses [...] y ciertas cosas que a lo mejor no existen en el trabajo asalariado capitalista, ¿no? Licencia de paternidad, y la licencia de maternidad para las compañeras es un tiempo bastante mayor que el que está contemplado en la ley general.

Otras prestaciones, como la comida, resultan un aporte indirecto al “salario” porque garantizan la satisfacción de las necesidades básicas. Ka: “tampoco tratamos de que toda compensación sea económica. Algo fundamental ha sido la comida [...] tal vez no podías tener una fuente de ingresos muy sólida, pero podías venir a desayunar, comer y cenar a la cafetería. Y eso reduce muchísimo tus gastos”.

Y como ya se mencionó, están en discusión otras propuestas de prestaciones, por ejemplo, para capacitación y vivienda.

LA SUSTENTABILIDAD ECONÓMICA COMO PRINCIPIO ORDENADOR

Un aspecto central en la vida de los colectivos es la gestión económica pues, en general, las organizaciones solidarias tienen dificultades para balancear sus precios y costos, así como para llevar una contabilidad eficaz. En Café Victoria, la dimensión del trabajo en términos de la colonialidad, ha sido una de las preocupaciones más relevantes, pues se trata de llevar a cabo una gestión horizontal orientada al trabajo digno. En este sentido, ellos han acuñado el término “sustentabilidad económica”, referido a impulsar un proyecto que genere ingresos no sólo para cubrir los ingresos sino también que genere excedentes. La prioridad en el manejo de cuentas ha sido cubrir los costos básicos de modo que no se interrumpa el servicio: insumos, local, reposición de maquinaria y equipo, dejando para el final el pago de salarios.

Ci: Finalmente dijimos, pues queremos hacer esto, esto es lo que sabemos hacer, nos gusta. Vamos a hacer esto, pero de una manera diferente ¿no? Y lo vamos a convertir en un proyecto de vida, de trabajo ¿no? Un trabajo que sustente nuestras vidas [...] a largo plazo, sino funciona económicamente, difícilmente la gente se va a quedar aquí [...] la buena onda no se come [...] Si este es un proyecto de trabajo que quiere ser sustentable con trabajo digno ¿no? Entonces tienen que salir recursos.

Os: [...] lo primero es la sustentabilidad. [Por ejemplo] aquí hay diez pesos, y yo digo “Ah, pues ahora me voy a pagar diez pesos”. No carnal, número uno, guárdate lo de los insumos; número dos, guárdate lo de la renta, número tres,

guárdate lo de tu salud, número cuatro, ya agárrate tu salario [...] los insumos van primero porque si no tienes insumos, no vendes nada, las rentas siempre hay que tenerlas [...] Y la salud la pusimos por encima, porque nos metimos a Panamédica y hay que ir pagando cada mes [...] aprender a administrarnos. La sustentabilidad es lo primordial.

Un ex trabajador, amplía la mirada de la sustentabilidad:

Fr: La idea de sustentabilidad en Café Victoria se desarrolla a partir de la idea de dar solidez al proyecto desde la base colectiva-económica, teniendo en cuenta todos aquellos agentes que puedan vulnerarlo. Se piensa la sustentabilidad desde una perspectiva integral que involucra la sostenibilidad económica y aspectos éticos del proyecto [...] Una mala compra de algún insumo vulnera al proyecto, una enfermedad de algún integrante vulnera al proyecto, una posible mala relación vulnera al proyecto [...] Todas aquellas acciones humanas que vulneren la base económica afectan la sustentabilidad del proyecto.

El énfasis puesto por el colectivo a la sustentabilidad económica y la búsqueda de un ingreso monetario (y no monetario) suficiente, ha generado diversas críticas que destacan la dificultad del proyecto para cuestionar las relaciones de poder no solo en el ámbito económico; por ejemplo, el excesivo esfuerzo que supone cada turno de trabajo, la poca atención a los problemas del machismo y patriarcado, los problemas de “disciplina” y cumplimiento de acuerdos. Entre las críticas a la idea de sustentabilidad económica son ilustrativas las siguientes:

Fr: [...] yo no estoy tan de acuerdo con la forma de ver la sustentabilidad en Victoria. Comparto algunos aspectos, pero yo

creo que ese concepto podría anclarse bajo otra perspectiva político-económica [...] A mí me parece más integral el concepto de “vida digna” pues no solo contempla la idea de que el trabajo digno nos garantice un estabilidad económica cubriendo aspectos esenciales, sino que también contemple la conciencia y relación con la naturaleza, pero no solo anclada a lo económico incluso dislocada de lo económico, y por otro lado, tiene que ver con tener en cuenta la idea del nosotros y el yo, en conjunto, la idea de los colectivo, de la comunidad.

La sustentabilidad económica es el principio ordenador de la vida cotidiana y la permanencia del Café Victoria. A partir de ella se planteó la necesidad de tener fondos específicos que permitan el funcionamiento estable del colectivo. Se trata de los fondos destinados al pago del local, a la compra de insumos, prestaciones, indemnizaciones a quienes se retiran o deben dejar el trabajo por falta grave, solidaridad con otros colectivos, salarios, inversiones, emergencias y tostado de café. Estos fondos son independientes entre sí, es decir, no pueden ser utilizados para otra finalidad diferente a la que le dio origen. Y solo el fondo de emergencias puede cubrir momentáneamente y de manera parcial requerimientos monetarios para el pago de salarios.

La sustentabilidad económica es también el criterio de referencia para apoyar a los/las compañeros en situaciones de enfermedades o accidentes. En este sentido, afirma un socio, lo mínimo de apoyo es el pago del salario mientras el trabajador esté enfermo o convaleciente, apoyo que podría ser mayor, teniendo como tope la sustentabilidad económica del proyecto:

Ci: [...] de nada sirve sacrificar el proyecto para solidarizarse internamente o externamente con lo que sea, si el proyecto se acaba [...] ese es el tope, la sustentabilidad [...] el mínimo en cuestiones internas es garantizar el salario mínimo.

En los casos pues de baja por enfermedad, por accidente, por incapacidad, o por maternidad, paternidad, ese ha sido siempre el mínimo.

INCORPORACIÓN Y BAJA DE SOCIOS, RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS Y “DISCIPLINA”

Se establece que son integrantes de la cooperativa quienes estuvieron en el Colectivo de Trabajadoras y Trabajadores de *Cafetlán* y en el proceso de huelga; quienes expresan interés, disposición, capacidad y compromiso de pertenecer a la sociedad cooperativa, durante —al menos— un año. Todos los/las integrantes se comprometen a respetar los acuerdos de la cooperativa y a participar en todas las tareas del proyecto prioritario, así como en las comisiones.

A partir de 2010, la cooperativa empezó a integrar a otros socios, para sustituir a los que se habían retirado o para cubrir las necesidades de trabajadores derivada de la ampliación física del espacio colectivo. Se estableció que cada persona interesada estudiara los estatutos y manifestara su acuerdo con ellos, tuviera un periodo de aprendizaje-prueba de tres meses, después del cuál en reunión de asamblea plenaria se discutiría su incorporación. Cada candidato es invitado por algún socio de la cooperativa, manifestando así su confianza; si es escogido, trabajará con los mismos derechos y responsabilidades de los demás.

Una ex trabajadora, plantea la necesidad de establecer criterios específicos de integración de nuevos trabajadores.

Ma: Creo que este año [2017] planteé un disenso con que entrara el nuevo compañero, entonces dije “bueno, esto de la evaluación y que en asamblea nosotros decidimos, es un mito estatutario, eso no es real. Porque desde que las invitamos estamos asumiendo que entran, entran porque entran”

[...] Yo no logré comunicar cuál era el asunto, que no tenía que ver propiamente con quiénes son, sino con la forma en la que se deciden las cosas, la gravedad que provoca que no nos pongamos sanciones y límites a nosotros mismos.

Del anterior testimonio se desprende una duda ¿hubiera tenido el mismo destino el reclamo de la compañera si en lugar de ella lo hubiera hecho alguno de los compañeros fundadores de la cooperativa? La ex trabajadora concluye cuestionando la existencia de la horizontalidad y el consenso en la cooperativa y la sensación creciente de encontrarse en un trabajo que se alejaba de lo planteado en los estatutos.

Ma: Café Victoria era la posibilidad de tener una actividad política vinculada a un trabajo que te permitía sostenerte económicamente [pero] en realidad hay estructuras verticales al interior, tú sabes que en todo grupo hay...se tejen alianzas, ¿no?, hay relaciones de poder y yo pienso que cuando una sola persona ha invitado a más de una persona, de alguna forma son tus aliados, ¿no?, porque son tus cercanos.

La incorporación de los/las socios es un tema muy importante que no ha logrado ser resuelto del todo, pues han existido nuevos trabajadores que se han interesado en la parte económica que brinda el colectivo, y no en el proyecto político mismo, razón por la cual no muestran un comportamiento solidario o incumplen los acuerdos sobre asistencia, puntualidad, entre otros. Se: “[...] hay que tener cuidado con la gente que entra a partir de 150 [pesos diarios de salario] cuando el mínimo antes era de 50 pesos, porque puede ser gente que ya no le interesa el proyecto, que le interese el dinero”.

El compañero plantea como un error el criterio de incorporar al nuevo trabajador después de los tres meses de prueba,

sugiriendo extender este plazo hasta que las dos partes se conozcan mejor en la vida real. Se: “[...] tenemos que pasar de esa etapa de enamoramiento al momento en el que te das cuenta de que también tiene defectos la otra parte y entonces poder tomar una decisión real”.

Otro socio, fundador, sostiene también la necesidad de reformular los criterios de selección e incorporación de nuevos trabajadores, comentando los requisitos que se establecieron en los últimos años. Ri: “Una cosa fundamental que tratamos de conservar en las dos siguientes integraciones [es que] tienes que hacernos saber que esto es el centro, que te interesa ser cooperativista, que sea tu prioridad en la vida [...] no queremos decir que no vas a tener oportunidad para lo lúdico.”

Un socio más plantea la necesidad de fortalecer la formación cooperativista de los recién incorporados, pues en la cafetería, en la medida en que todo es autogestivo, el esfuerzo no solo debe darse en cada jornada, sino apoyando todas las actividades que la autogestión implica. Jo: “Las personas que ingresan deben saber que la participación en el colectivo no es solo cumplir un horario y su rol de trabajo si no que pues tenemos que pensar de qué manera se puede contribuir al funcionamiento del colectivo [...] hay que hacer más, y hablamos en este sentido de la voluntariedad”.

Sobre la “disciplina” y la resolución de conflictos, en Café Victoria, los actos considerados negativos no tiene una sanción punitiva, de castigo ni multas económicas. En su lugar hay una sanción moral, como en los casos de ausencia no avisada o impuntualidad y se apela a la modificación de la conducta del trabajador. No obstante, en caso de faltas consideradas graves, entre ellas el robo de dinero o la agresión contra las compañeras, se acuerda la separación definitiva del infractor. En la práctica cotidiana, incumplimientos como llegar tarde de manera reiterada o ausentarse sin avisar y sin dejar a un sustituto, no tienen

consecuencias disciplinarias, lo que genera conflictos y contribuye a debilitar la cohesión del colectivo.

Ka: [...] Lo hemos discutido pero no se ha avanzado mucho [...] O sea, hay un montón de incumplimientos que son muy comunes y además hay como esta dinámica de permisividad de, no sé, argumentos como “es que todos lo hacen” [...] hace que los incumplimientos sean reiterados. [...] Sí, eso es un lastre [...] Se han probado un montón de mecanismos [...] Y funcionan mal siempre, o sea, es un tema que no hemos sabido manejar.

La misma trabajadora comenta que hay conciencia de las dificultades que causan esos incumplimientos, pero no está de acuerdo en los castigos, porque considera que no solucionan el problema. En su lugar, plantea el mecanismo de justicia transformativa:

Ka: Es que los castigos no sirven [...] el problema con los castigos entonces no es romper un acuerdo, es que los demás se den cuenta de que rompiste un acuerdo [...] fuera de la cooperativa hemos trabajado mucho tiempo en talleres de justicia transformativa [...] partes de la empatía, no de la competencia ¿no?, no partes de la idea del castigo, sino de la idea de la justicia [...] quien está faltando con la comunidad se compromete a resarcir el daño, o se hace consciente de que ha hecho un daño y se compromete a modificar la conducta, mediante compromisos específicos con temporalidades específicas y además le pide a la comunidad qué necesita de la comunidad, para que la comunidad le apoye.

Se plantea la necesidad de discutir los incumplimientos de los acuerdos y la necesidad de tomar una decisión sobre los/las

trabajadores inmersos en esas problemáticas: Ma: “[...] es muy complejo, porque más allá de estigmatizar a las personas, yo creo que es una responsabilidad colectiva que no hemos querido asumir [...] creo que es un asunto también de re-educarnos, de formarnos constantemente y de dar esos debates al interior, que no hemos querido dar”.

Una ex trabajadora comenta que no deberían descartarse los descuentos. Al: “[...] la gente haciendo cuentas es muchísimo más cumplida”.

En diversos diálogos se comentó el caso de un trabajador que de manera repetida faltaba a los estatutos y cuya actitud ameritaba su separación del colectivo. Pero como esto no se acordó, se creó la figura de la amonestación:

Ro: Cuando “15”³ empezó a faltar mucho a los estatutos se empezó a tomar una figura que eran como amonestaciones, en la asamblea era algo así como “oye estás faltando a tu trabajo”, entonces se dijo “a la tercera amonestación se suspende al compañero” [...] era como el reglamento, llegaba a la tercera amonestación, se suspendía al compañero y se llamaba a asamblea extraordinaria para tratar únicamente su asunto y ver qué es lo que pasaba y llamar al orden al compañero [...] era una herencia que se habría creado ante las faltas reiterativas de “15”.

Las amonestaciones no tuvieron la capacidad de modificar las actitudes problemáticas del trabajador “15”, al que se suspendió con goce de sueldo, situación que no estaba considerada. Al mismo tiempo, las amonestaciones fueron en ciertos casos utilizadas para tratar de sancionar a compañeros que no tenían la simpatía del trabajador que la proponía. Ro: “[...] las amonestaciones se convirtieron no en un llamamiento al compañero a que entendiera

— 3. En referencia al trabajador en falta que inspiró las amonestaciones.

qué estaba habiendo mal, sino un ‘te quedan dos, a la otra vas a ver’ [...] Este método trataba de modificar conductas, pero para lo que se ocupó fue para echar a la persona que te caía mal”.

Estos conflictos y la ausencia de criterios claros de altas-bajas y sanciones, para algunos, dañan de manera irreversible la experiencia. Ro: “[...] me enteré que siguieron los conflictos. Ahí va ese rompimiento del tejido de lo que nosotros queríamos hacer, de un proyecto que no sólo fuera de trabajo, sino también para resolvernos y tener apoyo en muchos aspectos. Económicamente fue un proyecto bastante logrado, pero en los conflictos personales fue muy difícil”.

Es importante remarcar que a partir de los diálogos sostenidos se ha podido conocer que en Café Victoria no se ha realizado alguna indagación profunda sobre las razones de las salidas de los trabajadores, lo cual es sorprendente ya que como decía un trabajador, Ru: “[...] cuando sale un compañero o compañera todo el colectivo pierde algo”. Algo, en términos materiales y en términos subjetivos.

EL TRABAJO EN CUESTIÓN: CARGA-OBLIGACIÓN Y CREATIVIDAD-DISFRUTE

En Café Victoria, hay un avance en la desenajenación del trabajo a partir del control autogestivo del proceso productivo, pero por la intensidad de la jornada de trabajo y lo repetitivo de las actividades realizadas cotidianamente, no se ha avanzado aún en el disfrute del trabajo como creatividad. Hay una necesidad casi inevitable de realizar un esfuerzo sostenido en número y extensión de la jornada de trabajo para lograr la sustentabilidad económica del colectivo, con remuneraciones que permitan ir generando un trabajo digno para la satisfacción de las necesidades básicas, lo que refuerza la visión del trabajo como carga.

Ri: No creo que la cooperativa le robe el alma, como demonio, a cada uno de sus miembros y pierda la chispa, la alegría por la vida; sin embargo, y te lo voy a decir de manera personal, el trabajo sigue siendo trabajo y no deja de ser cansado, y no deja de ser pesado [...] al final lo que intentamos y queremos hacer de manera correcta, de acuerdo a nuestras concepciones, es ganarnos la vida de una manera decente, justa y digna. Sin embargo, al menos para mí, el trabajo sigue siendo una carga.

Se plantea que el trabajo en la cooperativa sigue siendo enajenado, pues, aunque se ha logrado construirlo independiente de un patrón y sin explotación, prevalece su carácter rutinario, repetitivo.

Ka: yo pienso que el trabajo sigue siendo enajenado porque sigue inserto en una lógica de producción capitalista. Sigues enajenando todas las aptitudes de tu ser a repetir el mismo desayuno, 200 veces para que entre suficiente dinero en la caja para poder tener tu salario al final de la semana, el tuyo y el de tus compañeros. Y claro que tienen una perspectiva liberadora el organizarte con otros, el gestionar tu vida, o sea, a mí siempre me dio mucho orgullo y mucha ilusión poder decir que yo trabajo sin depender, sin apropiarme del trabajo de nadie y sin que nadie se apropie de mi trabajo y eso ya me parecía suficiente. Y bueno, por ahí va un concepto de trabajo digno ¿no?, pero eso no quita que estás trabajando. También les decía a muchos compas, cuando les damos su plática inicial “mira, está bien bien bonito que pienses que esto es un trabajo político y que desde ahí lo veas, y que por eso quieras entrar, pero a las 11 de la noche cuando estás cerrando la cocina, tienes un chingo de trastes y los trastes están muy cerca y la revolución

muy lejos; entonces tiene que ser esta tu forma de vivir y de resolver tus necesidades, porque si no, tal vez no estás midiendo en lo que estás entrando". Tiene que tener un sentido en tu vida estar aquí también a las 12 de la noche, cuando están más cerca los trastes que la revolución.

No obstante, el trabajo, el trabajo manual en Café Victoria, también se concibe como creativo, transformador de la materia y el pensamiento, una vez que en el colectivo el esfuerzo realizado ya ha logrado obtener remuneraciones que permiten pasar a una etapa más allá de la subsistencia:

Ri: Estamos en un punto [donde] podemos empezar a transitar a otro modo de comprender el trabajo, ¿no? el trabajo más allá de la subsistencia [...] De hecho el trabajo manual es inmensamente creativo, nosotros tenemos en nuestras condiciones crear, crear un alimento, crear un platillo y en ese platillo podemos poner la energía y la imaginación [...] es crear la posibilidad de reproducir la vida de una manera sana y ahí hay un trabajo creativo [...] y quizá sea el verdaderamente revolucionario, en el sentido que es transformador.

En ese sentido, se afirma que la capacitación asociada al juego, puede contribuir a la creatividad para profundizar el proceso de desenajenación del trabajo: Ri: "[...] abrir capacitaciones cada tanto tiempo [...] después podemos procesar lo que aprendiste [...] creo que el juego es fundamental para poder liberarse del trabajo o desenajenar el trabajo, aprender a jugar con él, aprender a jugar contigo mismo, y ahí hay muchas cosas que hacer."

Pero, hay una tensión entre la visión liberadora del trabajo manual y la dominante que lo considera despreciable, sosteniendo la importancia indiscutible del trabajo intelectual:

Ri: Yo considero que ahí tendría que haber una reflexión interna de ver este proceso productivo un poco como la lectura que hace Marx. Trabajar para reproducir la vida y al mismo tiempo realizarse como sujeto [...] y bueno, está quizá a veces un poco lejos la idea de realización personal en un trabajo de mesero, ¿no? Al final seguimos teniendo como este imaginario colectivo del éxito [asociado] a vivir de la escritura. Me parece que esa es la contradicción entre el trabajo y la imaginación, entre el pensar y el hacer.

En Café Victoria, se ha estado discutiendo, sin llegar a una decisión tomada, sobre cómo aligerar la carga de trabajo. Una de ellas se refiere a reducir el número de turnos por semana de cinco a cuatro, para que cada quien tenga tiempo de hacer otras cosas y también para tratar de compartir actividades conjuntas. Para algunos compañeros, reducir la jornada no sería conveniente porque traería una disminución del ingreso monetario:

Ci: [...] reducir la jornada a 36 en vez de las 40 horas que tenemos ahora, que en la práctica son como 45, reducirlo a 36 con una reorganización del trabajo [...] para mí sí es una cuestión de principio, pero no para todo el mundo [...] trabajar 50 horas no es sano y eso se traduce en otras cosas [...] pero hay compañeros que no pueden, porque necesitan el ingreso, ¿no?

En Café Victoria parece haber una marcada contradicción entre los logros conseguidos mediante la autogestión y la des-enajenación del trabajo. Por ejemplo, hay una dificultad respecto del trato y el servicio al cliente, porque en la concepción anarquista el trabajo es una imposición y no algo que se haga de manera libre, y el atender a un cliente pone en tensión la libertad y la autonomía individuales, porque el trabajador estaría sujeto a una suerte de subordinación, al “servir” al cliente.

Ru: Hay un manual de servicio donde es explícito y claro que hay que tener un lenguaje amable y asertivo con los clientes [...] No siempre se logra. Ser amable no significa ser risueño, sino sólo acercarse en el momento, uno no puede dejar esperando a la gente media hora [...] acercarte sin ser muy festivo, pero tampoco ser parco y grosero. Tenemos mucho esa discusión ¿Cómo resolver el asunto del trato con los clientes?

Una ex trabajadora agrega: Ma: “Yo creo que como que trasladamos la idea del patrón al cliente, entonces como ya no tenemos un patrón al cual mentarle la madre, lo hacemos con el cliente, como una asociación muy rara”. No obstante, se plantea que en los últimos años el trato al cliente ha mejorado, pues hay quienes van con mucha frecuencia a tomar café o ingerir alimentos, incluidas personas de la diversidad sexual: Ci: “[...] nos hemos convertido en un lugar *free live* para el mundo *gay* [...] como que se sienten mucho más en confianza y libertad, lo cual a mí me da mucho gusto, porque muestra que es un espacio abierto a la diversidad sexual.”

Otro aspecto que se va empezando a discutir en el colectivo es cómo propiciar una convivencia fuera del tiempo de trabajo, convivencia que no ha sido posible en estos ocho años de vida de la cooperativa, debido al fuerte esfuerzo productivo para lograr la sustentabilidad económica del proyecto:

Ru: Nosotros después de mucho tiempo reconocimos en el taller, una falla, que es la falta de convivencia fuera del espacio de trabajo, no sé, tener un espacio “X” ya sea un taller o una salida a comer o tomar una cerveza, pero un momento exclusivo para convivir, relajarse, platicar de la vida, de tus intereses de los míos, de tu viaje, del mío, de tu hijos, de los míos, es decir un momento exclusivamen-

te lúdico. Nos dimos cuenta que nos hacía falta y que es necesario procurarlo [...] Se va a plantear en el siguiente año, tener al menos dos reuniones, no sabemos si mínimo dos o un taller y una reunión o qué, pero sí tener espacios lúdicos, espacios incluso para poder resolver los problemas que se van presentando.

Uno de los socios comenta que debería haber un cambio en la química cerebral, más allá de la razón, en la manera en que se relacionan los cooperativistas, siendo para él esencial el juego alrededor de la preparación del café:

Ri: Pensamos que es a través de la razón que vamos a resolver todo, y olvidamos la importancia de transformar nuestra química cerebral y nuestro sistema nervioso, se ríen cuando digo esto en la cooperativa [...] mi propuesta va encaminada a transformar nuestro sistema nervioso en el espacio cooperativo, simplemente jugando, nada más, darle más importancia a lo lúdico. Y eso tiene que ver con cosas que hacemos: “órale, vamos a jugar con el café, ven, mira pon tanto café allí, vale, ahora prepáralo con los ojos cerrados, ok, ahora pruébalo con los ojos cerrados, ahora pruébalo con la nariz tapada”, todo eso son diferencias, es juego.

Un punto adicional en el análisis descolonial del ámbito del trabajo, tiene que ver con la conformación de redes solidarias. En Cooperativa Café Victoria se procura consumir directo de los productores en pequeña escala, con quienes se comparten principios. En este sentido, tienen acuerdos comerciales con otras organizaciones o familias que comparten las perspectivas de trabajo: el café proviene de pequeños productores, de Oaxaca (Santa María Temaxcalapa), Veracruz (Teocelo), Hidalgo (San

Isidro La Laguna) y Guerrero (Atoyac); los lácteos, huevo y hortalizas (orgánicas) son suministrados por productores de la zona de chinampas, en Xochimilco; los uniformes de trabajo, el chocolate en polvo y las galletas son suministrados por la pequeña producción familiar; los helados provienen de un pequeño productor artesanal de la zona, y también se realizan compras ocasionales a la Red de Alimentación Autónoma Itacate (RAAI), ubicada en Santo Domingo, Coyoacán.

Otro aspecto importante de las redes solidarias, se refiere al apoyo en dinero que el colectivo brinda a personas y organizaciones afines, haciendo para eso uso del fondo de solidaridad existente. Mediante este fondo se ha ayudado a personas y organizaciones que se encontraban con problemas de salud o económicos. No obstante, un trabajador sostiene que deberían afinarse los criterios para otorgar este fondo, porque según él actualmente el uso del fondo se ha burocratizado, pues se otorga a quien lo pide directamente o por medio de algún socio, sin tener un criterio político más amplio:

Ju: Es que está muy burocratizado el asunto [...] no estamos siendo creativos [...] No hay esa proyección política por construir. Si fuera una solidaridad con un proyecto político diríamos “mira, vamos a trazar este plan de trabajo, tenemos a estos compañeros a los que hay que apoyar y lo vamos planeando así”. No, es un día llega alguien y dice “oigan, me habló mi compa de tal colectivo, que si le echamos la mano con dinero” [...] Para eso es ese dinero, pero [no discutimos] quiénes son, cómo son, de dónde vienen, qué practican, qué seguimiento le damos.

Como balance del análisis descolonial del ámbito del trabajo, se puede apreciar, en el caso de Café Victoria, que se han dado pasos agigantados respecto de la horizontalidad de la vida

interna, de la toma de decisiones democrática y por consenso. En el ámbito económico se tiene la autogestión, la ausencia del patrón capitalista, la apropiación colectiva del excedente. Sin embargo, mirado en conjunto el esfuerzo del colectivo requeriría plantearse posibles vías para ir construyendo, junto con otros colectivos, una economía no capitalista, para modificar la actual subsunción del trabajo al capital. Al respecto un trabajador dice:

Ju: [...] aquí se transformaron las relaciones económicas, se tomaron los medios de producción, pero la subsunción sigue siendo capitalista. ¿No? [...] Algo que los compañeros no hemos podido tener como muy nítido, es que vivimos en una relación capitalista y nuestra lucha debe ser “en, a través y en contra” de esas relaciones, no hay una separación ni epistemológica, ni ontológica, ni práctica, con respecto a ese tipo de relaciones. Entonces, es por medio de ellas y en contra de ellas que tenemos que convocar a esta lucha.

SEXO-GÉNERO-SEXUALIDAD. CUESTIONANDO EL PATRIARCADO

El patriarcado es una intersubjetividad que está presente en la sociedad capitalista moderno/colonial, de la que no están exentos los/las socios de Café Victoria, generando tensiones entre hombres y mujeres desde la constitución de la cooperativa. Pese a los reclamos y protestas de las trabajadoras, que condujeron a la organización de varios talleres de género, no se ha registrado un cambio sustancial en las relaciones entre ambos sexos-géneros; al mismo tiempo, hay un clima laboral agresivo entre los hombres, las percepciones al respecto varían. Los hombres reconocen actitudes patriarcales que estarían siendo modificadas, pero las mujeres dicen que tales actitudes no han cambiado sustancial-

mente. Un trabajador fundador comenta que el patriarcado es una relación social presente en la vida social: Os: “El patriarcado lo tenemos todos [...] por eso a veces sí somos un reflejo de la sociedad, cada uno tiene ideas bien raras en su cabeza”.

Ante la molestia, protesta y presión de las compañeras por actitudes patriarcales que se reproducían años atrás, se organizó un taller con una consultora en problemas de género para tratar de exponerlas y tomar medidas para modificarlas. Para los compañeros, el taller supuso un avance en la reflexión y la lucha contra el patriarcalismo:

Ru: Las compañeras definieron que las cosas estaban tomando un curso patriarcal y que era necesario resolverlo [...] casi nos hacen una huelga [...] Y esto nos llevó a tener talleres que efectivamente tocaran directamente el tema del género. Por un lado, tratamos de generar la paridad en las labores cotidianas y, por otro, cambiar esta serie de modos de negociación y relaciones entre nosotros como hombres y hacia las mujeres.

El taller permitió abrir un canal de comunicación y poner a debate las actitudes machistas presentes en el colectivo: Ri: “Como hombres nos ha sido muy complicado problematizarnos, problematizar nuestra constitución masculina y la acción de las compañeras problematizándose a sí mismas y a nosotros de paso, ha abierto todo un plano de transformación”.

A partir del taller, se plantea que además, se logró establecer una buena comunicación: Ri: “[...] las compañeras consideraban que se estaban reproduciendo algunos esquemas propios de la sociedad patriarcal [...] esos talleres han mejorado la convivencia, la manera de comunicarnos entre nosotros. Uno de los problemas básicos que puede haber en un colectivo es la comunicación”.

En el colectivo, por medio de estas discusiones, se busca que el trato con las compañeras tenga como rasgo la horizontalidad y la igualdad, reconociendo además sus importantes aportes:

Ri: Más importante que lograr la paridad hemos tratado de hacer cosas para lograr la igualdad dentro del reconocimiento de que son las compañeras las que pueden enseñarnos a los compañeros cómo construir esa igualdad [...] y lo que han mostrado las compañeras ha sido comprensión [disposición] de negociación, de transformación paulatina y no de tratar de imponer.

Por su parte, las trabajadoras de Café Victoria plantean que dentro de la cooperativa hay importantes problemas de patriarcalismo y machismo que no parecen reconocer sus compañeros, lo que dificulta el tratamiento y solución de este problema.

Ka: [...] con muchas de las compañeras que ya no están, hubo un conflicto fuerte en torno a las actitudes patriarcales. La mayoría de los hombres no entran en esto o entran desde posiciones muy extrañas [diciendo/pensando] “sí, los demás son muy machos, pero yo no”, “a mí sí me preocupa que haya mujeres en el colectivo”. Fue un tema complicado y que requirió eso, entrar a una discusión un poco más profunda, a talleres, porque había compañeros que como muy temerariamente afirmaban que el feminismo era una invención del capitalismo para destruir los procesos sociales de organización.

Una ex trabajadora enfatiza el patriarcado como una relación social existente dentro de la cooperativa y que generaba agresiones de algunos compañeros hacia la mayoría de las compañeras:

Ma: Tengo mis consideraciones respecto al feminismo, es otra discusión, ¿no?, pero sí pienso que evidentemente hay una estructura patriarcal, que nos cruza a hombres y mujeres y cada quién tiene una forma de relacionarse, un poco decidida por esa estructura ¿no? Para una compañera sí era así como de ir a cortar cabezas [...] y yo le decía: “más que ir a decirles en la cara todo lo que hacen mal [es plantearnos] ¿cómo creamos un espacio para poder hablar estas cosas y decirles cómo nos sentimos?”

Otra ex trabajadora comenta el ambiente agresivo con las compañeras y el por qué algunas de ellas se retiraron de la cooperativa: Al: “Yo creo [...] que hay una tendencia de ‘machos progres’, que ahora les decimos”.

Una de las ex trabajadoras narra su experiencia en un ambiente de trabajo agresivo, en la época en que infructuosamente se propuso actualizar los estatutos de Café Victoria, y las consecuencias en su salud:

Ma: Yo recuerdo que vivía muy cansada, o sea, vivía con un estrés y con unos problemas digestivos súper fuertes. Yo decía “bueno ¿qué es?” Hasta que un día me di cuenta que era un día específico a la semana que me ponía así. Y era el único día que yo estaba sola como mujer [...] quedé horrorizada y dije “¿por qué me estoy aguantando esto?” era un grado de violencia, así [...] tan cotidiana [...] tan incorporada a todos, desde azotarme las cosas, el tono en el que me hablaban [...] llegó un momento en el que dije “no, ya no más”. Entonces comencé a hablar con mis compañeras.

Pero, en Café Victoria también se advierte una comunicación agresiva entre compañeros: Ma: “[...] también entre ellos mismos hay un nivel de violencia del que ni siquiera atinan a

cuestionarse si eso es violento o no". Esta situación se remonta hasta el inicio del colectivo, donde se advertía una mala comunicación, a pesar de haber mucho cariño entre todos.

We: Una muy mala comunicación, o sea, mucho cariño de por medio, sobre todo como entre los fundadores, por todo lo que implicó sostener un plantón, por las noches en vela, por el hambre que uno pasaba ahí, por el frío, por la lluvia y porque pues en esos momentos se tejen relaciones afectivas. Pero al mismo tiempo, desde entonces, había una muy mala manera de comunicarse [...] eso hasta la fecha existe [...] además la mayoría de los compañeros no entienden porqué a las mujeres nos puede resultar molesto que están todo el tiempo hablando en doble sentido, por ejemplo, o bromas sexuales, ¿no?, entonces [...] para poder relacionarte con ellos era como si tuvieras que entrar en esa lógica.

La misma compañera, en su condición de madre de un niño de cinco años, plantea una preocupación respecto de cómo conciliar su responsabilidad en la cooperativa y al mismo tiempo atender a su niño, sosteniendo que el colectivo no ha tenido la suficiente sensibilidad para apoyarla en este sentido.

We: Sí, sí, para mí ha sido muy complicado poder conciliar mi parte de mamá con mi parte de trabajadora, de cooperativista [...] los horarios de trabajo, por ejemplo, no empantan con los horarios de la escuela de mi hijo [...] esa parte de poder entender las circunstancias del otro es algo muy complicado en este proyecto [...] hacer la diferenciación justa entre lo que sí podemos dar y hacer igual y entre lo que necesitamos hacer y dar de forma diferente [...] considerando las condiciones en las que cada quien está.

Otro aspecto que se plantea desde algunos compañeros, es la dificultad para establecer comunicación con las compañeras sobre aspectos cotidianos del trabajo, pues los comentarios pueden ser calificados como una agresión hacia ellas:

Se: [...] cuando uno se acerca con las compañeras, y le dice a una de ellas “oye mira, este, yo siento que tu trabajo es deficiente en este sentido ¿qué te está pasando?”, su primer respuesta es: “es que ustedes son unos machos”, y dices “no, yo te estoy planteando una cuestión laboral, siento que no está padre que estés sentada con tu celular, necesitamos que nos ayudes y no vemos esa iniciativa tuya”, entonces es muy complicado.

Otro compañero plantea que más allá de los acuerdos alcanzados, para lograr un trato digno, una comunicación asertiva, falta un gran camino que recorrer: Jo: “[...] pues se han acordado muchas cosas y decimos ‘ahí están los principios’. Un trato digno, la comunicación asertiva, cosas que hemos trabajado en talleres también [...] pero no solo es esto, tenemos que ponerle nombre a todo lo que nos está pasando y entonces después ver cómo lo podemos trabajar para tener armonía, comunicación”.

Otro aspecto que resalta el trabajador como problemático al interior de la cooperativa es lo que denomina una actividad panóptica, referida a quien ejerce la crítica sobre los demás, pero no ejerce la autocrítica:

Jo: [...] tenemos desde esas actitudes panópticas donde estoy observando a todos y entonces tengo una crítica para cada uno o una de los cooperativistas, pero, muy poco me fijo en mi propia actitud, en mi propio desempeño [...] Buscando de repente me encontré un escrito de Mercedes Olivera de un trabajo que hizo con mujeres en Guatemala que

tenían justo este problema al grado de ya decir “ya no queremos más trabajar juntas” entonces alguien por ahí dijo una cosa, que nosotros hemos planteado así: “nadie puede estar por sobre la moral de nadie, en ningún caso”.

El trabajador mencionado afirma que una norma así debería quedar explicitada en los principios de la cooperativa y realizar un esfuerzo sostenido por mejorar la comunicación y la convivencia:

Jo: [...] para mí era muy importante que esto hubiese quedado en nuestros principios, los compañeros dicen que no, que así está bien [...] Hay que ir al paso del más lento, y tenemos que utilizar esa comunicación asertiva y siempre amable, es decir, si alguien está cometiendo algún error pues vas y se le dice y se le explica y tan tan, no tienes por qué elevar la voz, no tienes por qué ser violento ni maltratar a la otra persona [...] eso falta trabajarlo mucho en el colectivo.

En Café Victoria, se han producido a lo largo de su historia varias bajas de compañeros por considerar agresivo el ambiente de trabajo (especialmente hacia las mujeres) y la sensación de pérdida de sentido del proyecto en términos subjetivos, pues no se avizora hacia dónde se va, y cómo estructurar un proyecto que recupere el ambiente de solidaridad, el tejido comunitario, el disfrute en el trabajo. Una ex trabajadora explica las razones de su salida de la cooperativa:

Al: Entre todos, mi decisión de salirme se debía a que yo ya no me sentía en un ambiente de trabajo donde pudiera sentirme, como dicen, dueña de mis medios de producción [...] yo me di cuenta que era machismo, y a mí me dijeron

“si lo que te faltó a ti fue ir a la nocturna, eres una pinche fresa”. Y yo decía: “No, pues ustedes son unos violentos que están constantemente compitiendo como machos y una tiene que verlo y aguantarlo por la cooperativa ¿y ya se les olvidó todo lo bello que éramos, cuando éramos insurrectos?” Todo eso yo lo procesé, pero inconscientemente [...] por eso me fui, yo los quería seguir teniendo de hermanos, porque los amaba como mis hermanos.

SUBJETIVIDAD. LAS RACIONALIDADES EN TENSIÓN

La subjetividad emerge como un eje transversal en la organización de Café Victoria, las cuales se originan a partir de las particularidades de cada integrante del colectivo, irrumpen en la conformación de una cooperativa que se encuentra guiada por varias racionalidades; es decir, por diversas formas de ver y sentir el mundo. Encontramos enfoques marxistas, zapatistas, anarquistas, anticapitalistas, socialistas, que conforman, lo que podemos llamar, la identidad de Café Victoria. Es una construcción histórica, intergeneracional, social y de lucha, que ha dado lugar a la conformación de la colectividad. Estas racionalidades en contradicción con la racionalidad instrumental, tienen más elementos liberadores, es decir, propios de la intersubjetividad de la modernidad y la razón orientadas a la liberación humana de la opresión, de la racionalidad solidaria, entre los humanos y los no humanos. En la racionalidad que le da sello a la acción social de Café Victoria no están presentes, como ya se ha visto, los elementos referidos a la interculturalidad, es decir, a una relación horizontal entre las diversas culturas, a los equilibrios en las relaciones entre sexo-género sexualidad, ni al respeto a la Madre Tierra. Podría decirse que la racionalidad liberadora en Café Victoria busca la emancipación, la autonomía y la libertad humanas a partir del trabajo autogestionado.

Los/las fundadores de Café Victoria eran mayormente estudiantes universitarios, de sectores de izquierda no institucional, con diversas orientaciones políticas y que habían participado en la huelga estudiantil de la UNAM de 1999, en la que habían forjado una experiencia de lucha:

Ci: Finalmente, éramos la mayoría estudiantes o cercanos a ser estudiantes y trabajamos todos en el mismo espacio, algunos se conocían, otros no, la mayoría nos fuimos conociendo ahí. Pero había una diversidad de posturas y de orígenes —incluyendo dos extranjeros—, casi todo el mundo tenía postura política, pero variadas. Había un grupo significativo que venía del proceso de la huelga de UNAM [...] tenían experiencia de aguantar una huelga larga y muy dura en todos los sentidos.

Sobre las orientaciones ideológicas que inspiran al proyecto Café Victoria —anarquismo, zapatismo y marxismo—, ninguna de ella llegará a tener preeminencia sobre las otras.

Os: Sí, hay muchos matices, pero el colectivo de trabajadores y trabajadoras de Cafetlán se hizo desde la mirada de que todos tenían que tener voz y voto [...] hay banda que es anarquista, hay banda que se lee todos los comunicados del EZ y los toma mucho en cuenta para su vida. Hay unos que son chile, mole y pozole, con una parte anarquista [...] y hay unos de la escuela marxista; y pues ahorita están entrando nuevas personas que la verdad no sé qué cosa serán, pero son de esa estructura de activistas [...] de esa banda que le gustan los movimientos latinoamericanos de izquierda.

Cuando se estructuró el proyecto cooperativo, lo central era la modificación radical de las relaciones labores, desde una

perspectiva de consenso, sin plantearse reivindicaciones políticas de mayor alcance, aunque éstas pueden estar presentes en cada uno de los/las integrantes:

Ri: Es muy importante, para mí al menos, tener reivindicaciones políticas; pero nosotros nunca nos hemos metido en el conflicto de que la cooperativa [deba] tener nuestras reivindicaciones políticas. ¿No? Desde el primer día hemos querido incidir en la transformación de las relaciones laborales. ¿No es una de las cosas que dicen los marxistas? Hay que transformar las relaciones, y eso está dicho tal cual en nuestros estatutos.

Con relación a la necesidad de explicar los objetivos y la racionalidad no capitalista de la cooperativa a los/las compañeros que se integraron después, mencionan que esto es muy importante:

Ka: Los compañeros, en especial algunos compañeros que se integraron después, entendieron que esto es un negocio. Es una cooperativa, es un proyecto económico colectivo, de gestión común, de necesidades económicas, pero no es un negocio, entonces que no se puede administrar como un negocio [...] por ejemplo, había compañeros que se angustiaban muchísimo y decían que nuestra contabilidad era un desmadre y yo pensaba “pues esta contabilidad que es un desmadre, es la que nos ha mantenido 10 años y ha funcionado bien”.

En su imaginario, el trabajo se constituye en el eje de transformación social, al transitar del trabajo heterónimo al autónomo.

Fr: Me atrevería a decir que un proceso importante es el periodo de dos años de plantón [1 de marzo de 2007 y 1 de no-

viembre de 2009] de huelga [...] ese fue el periodo de mayor crisis colectiva constante y permanente sobre los cuales surgió la idea de la cooperativa, no solo fue un proceso jurídico legal, relacionado con la situación laboral y derechos. En ese periodo se tejen alianzas, autoridad moral, fraternidad, es ahí donde el hueso empieza a tener carne, es ahí donde la carne tiene corazón, donde en verdad se teje la utopía.

Ru: Yo creo, estoy convencido que al subvertir los procesos de trabajo al menos estamos transformando las propias condiciones del colectivo y las condiciones de reproducción social de cada uno de los miembros [...] me parece que se ven diferentes cuando tu trabajo es explotado, tu trabajo es enajenado o cuando tu trabajo va generando y construyendo un proyecto propio, un proyecto colectivo. No escapamos de las trampas del capitalismo, no estamos fuera del todo, ni por la vía del mercado y mucho menos por algunos rasgos ideológicos o nocivos del mismo sistema: la misoginia, el machismo, el patriarcado; sin embargo, estoy convencido que subvertir el proceso de trabajo como nosotros intentamos hacerlo, abre la posibilidad de darle la vuelta o de cambiar estas condiciones.

Un aspecto que se destaca de los diálogos es que el colectivo puso mucho énfasis al objetivo de sustentabilidad económica, el mismo que ha registrado logros significativos en materia salarial, de prestaciones y otros apoyos que no son concedidos por el Estado sino desde la propia autonomía del colectivo. No obstante, estos logros se han concretado sin cuidar los equilibrios con otras dimensiones de la vida social, entre ellas, la dimensión subjetiva-relativa al disfrute del trabajo, a un ambiente solidario:

Ma: Desde mis expectativas, la construcción de comunidad es una cosa mucho más allá de lo que tenemos sólo estatutariamente o por escrito, y en eso sí nos ha fallado, la resolución colectiva de los problemas y de la vida de cada uno [...] El asunto es que el colectivo no siempre ha sido el mismo, entonces ha ido cambiando, por lo tanto, ha sido discontinuo en cuanto a esos deseos de pugnar ciertos caminos que seguir.

Un aspecto que queda por discutir es la concepción del poder que hay en Café Victoria. Pareciera que dicha visión consistiría en plantearse tres ejes de transformación: económico, político e ideológico; trabajo autogestionado libre de explotación; organización política horizontal y por consenso que rechaza al Estado y su institucionalidad asociada; y una visión crítica de la realidad social.

Fr: En Victoria la idea de trabajo digno no puede entenderse sin la idea de la autogestión. La autogestión como modelo organizativo le permitió construir a Victoria la idea de trabajo digno y cristalizarla en los bolsillos de cada uno de los integrantes. Pero no solo eso, el agregar al trabajo la idea de “digno” siempre abrirá la posibilidad de un horizonte para seguirlo reformulando y construyendo de forma ética [...] “Cooperativa que no cooperativiza no es cooperativa”, en ese sentido Victoria rinde un gran tributo al trabajo des enajenado, lo libera de la explotación, aunque le falta liberarlo de las demás líneas de dominación del sistema capitalista. Nadie puede cuestionar a Victoria de no construir un referente de trabajo digno, en la ciudad.

Sin embargo, en esta visión del poder no hay una discusión del mismo como totalidad que organiza la sociedad de un modo específico, y no se concibe en tanto dominación, explotación y

conflicto en todos los ámbitos de existencia social: autoridad colectiva, trabajo, sexo-género, “naturaleza” y subjetividad.

EJEMPLO DE LAS RACIONALIDADES EN DISPUTA. ESPECIALIZACIÓN ¿TRABAJO ENAJENADO O CREATIVO?

Una situación que parece haber dejado una profunda impronta en Café Victoria, entre 2009 y 2010, es la iniciativa de un trabajador (quien luego se retiró por no encontrar eco en su propuesta) que planteó una especialización/profesionalización en la preparación y servicio de café. La idea circuló entre los/las compañeros de la cooperativa y se dieron diversas opiniones divergentes. Un trabajador fundador recuerda la idea de especialización y formula su crítica:

Ro: Él quería hacer una barra de especialidad de cafés [...] su idea de especialización era muy de especialización. El problema de esto es que entre otras cosas, la especialización iba contra los principios de rotatividad, que todo mundo supiera realizar todo el trabajo y, finalmente, entraba un poco en contradicción con la idea de que fuera un café popular o un espacio con precios populares o accesibles.

Otra ex compañera comenta en un sentido contrario y destaca las potencialidades de dicha propuesta. Al: “Una especialización hubiera significado desarrollo de los talentos, de la creatividad en función de interés y de afinidades [...] la rotatividad sirvió al principio, cuando nos organizamos, para que todos tuviéramos conciencia del trabajo que hacíamos [pero...] hemos dicho que eso también pasa por despreciar la singularidad de las personas.”

En el mismo sentido opina otra ex trabajadora y vincula la no incorporación del proyecto de especialización con la pérdida de orientación del proyecto colectivo:

Ma: [...] pienso que se anuló la posibilidad de que cada uno de los que participaban allí, potencializaran sus propios deseos, necesidades y capacidades [...] Yo le llamo más como profesionalizarse, porque especializarse —son dos conceptos con los que no hemos discutido mucho en la cafetería—, tiene que ver más con cumplir unos estándares del mercado capitalista con el que no estamos de acuerdo; pero profesionalizarnos significa más bien profundizar, sin olvidarnos de los principios de la cafetería de ser una opción popular.

Otro ex trabajador planteaba que la no discusión de la especialización fue decisiva en la tendencia a la consolidación del trabajo enajenado en Café Victoria. A lo que se sumó la decisión de no impulsar el proyecto de tostado y plantear un trabajo más solidario con otras organizaciones:

Ro: En 2011, yo siento que, con la decisión de ya no sacar el proyecto de tostado,⁴ como que perdimos un poco nuestros objetivos, que no fuera nada más aumentarnos el salario al infinito ¿no? [...] sino cómo impulsar nuevos proyectos, eso que está en nuestros estatutos, de apoyar a más cooperativas [...] Entonces comenzó esa como lucha de especializarnos o no, y ganó la no especialización [...] El Victoria se convirtió en un trabajo muy cansado, mucho más exigente, más enajenado.

Finalmente, un testimonio de una ex trabajadora resume la tensión entre la propuesta de la especialización y el proyecto cooperativo popular, y los imaginarios asociados a los mismos:

— 4. A partir de 2018, se puso en marcha el proyecto de tostado.

Ma: Pues yo creo que decidimos tomar como el camino más cómodo, argumentándolo como camino revolucionario, entre comillas pues, de “nosotros estamos por sacar cafés lo más barato que podamos para la gente y hacer menús súper populares para que todos puedan venir a comer”, porque nos parecía que el otro camino, en el imaginario, representaba como lo burgués, como someterte a un mercado. Pero nos faltó visión, fuimos muy cortos, yo creo que pudimos seguir ese camino de la profesionalización, sin renunciar a los principios que tenemos [...] no tendrían por qué estar peleados con una vida en colectivo, al contrario.

Se ha ubicado en esta sección sobre subjetividad la iniciativa no discutida de especialización o profesionalización para tratar de llamar la atención sobre la naturaleza del proyecto de Café Victoria, con fuerte énfasis en la sustentabilidad económica y el bienestar material de los/las trabajadores. Esto nos plantea algunas cuestiones, que atañen no solo a este colectivo, sino a muchos otros más: ¿es posible realizar labores marcadamente mercantiles dentro de un proyecto autónomo, autogestivo, horizontal que quiere erradicar la explotación y el trabajo enajenado?, ¿puede organizarse horizontalmente una actividad marcadamente mercantil y puede esta actividad seguir teniendo su racionalidad solidaria?, ¿es posible combinar actividades de baja generación de excedentes con actividades de alta generación de excedentes, para que en promedio el bienestar del colectivo mejore y el trabajo puede liberarse de su repetitividad, de su condición de “carga” y se oriente hacia lo creativo?

LA “NATURALEZA”. DIÁLOGO INCIPIENTE

Hablar de un sentido ecológico, de relación de Café Victoria con la “naturaleza” se ve distante, a pesar de que es uno de sus ocho principios —vii) *respeto a la Tierra que nos da de comer*—, y de que existe

una aproximación indirecta al mantener relaciones con otros productores —hortalizas, lácteos, etc.— que introducen otro tipo de racionalidades. En el colectivo, el enfoque de sustentabilidad es reducido al desarrollo de algunas prácticas —utilización de productos—, pero en lo individual adquiere otro sentido. Café Victoria es consciente del distanciamiento con la “naturaleza”, no obstante, es una reflexión que invita a pensar otro tipo de organización; hay pues una lucha de racionalidades, hoy inclinada hacia una racionalidad instrumental. Ri: “Eh bueno, a pesar de la mucha conciencia social, política, e ideológica de los integrantes de esta cooperativa, no se encuentra un planteamiento ecológico y puedo decirlo así, nuestras prácticas ecológicas, son de las peores entre las organizaciones y los colectivos y las cooperativas”.

Esta falta de conciencia ecológica se traduce en la vida cotidiana en el desperdicio de agua en la cocina, en el uso de unicel para la venta de alimentos para llevar.

Ri: Los compañeros, algunos o algunas, que están trabajando en la cocina, dejan correr el agua con singular alegría, ahí están lavando trastes, tienen algo que hacer y todo y se queda ahí corriendo. No nos hemos dado a la tarea a buscar productos de limpieza amigables con la naturaleza [...] tenemos unicel para dar las cosas desechables, polipapel que es lo más ecológico que podemos aplicar y vasos de cartón, y el vaso de cartón más porque el unicel le cambia el sabor y jode la venta, que porque sea menos contaminante.

En el colectivo se reafirma la escasa atención a lo ecológico, pero hay ciertas diferencias entre cada uno de los integrantes de Café Victoria: Ri: “[...] hay una conciencia ecológica de parte nuestra muy pobre como cooperativa, pero como individuos hay variaciones en la práctica. [...] Algunos de nosotros

andamos en bicicleta y eso es algo quizás en lo extremo en el planteamiento ecológico de los compañeros de la cooperativa”.

CONCLUSIONES

La coinvestigación sobre Café Victoria arroja diversas conclusiones muy relevantes.

Es importante resaltar que una década después de su fundación, Café Victoria ha logrado estabilidad organizativa y económica que le ha permitido incrementar el número de socios y el nivel de remuneraciones, así como contar con algunos derechos laborales: vacaciones, alimentación, salud, descanso por maternidad y paternidad. Derechos o mejor dicho logros laborales que no son otorgados por el Estado sino a partir del esfuerzo colectivo autogestionado y autónomo. Aquí, la solidaridad que muestra el colectivo por cada integrante es innegable.

El colectivo se orienta hacia la búsqueda y práctica concreta del trabajo digno mediante la autogestión, la solidaridad y la autonomía, con una autoridad colectiva horizontal que trata de tomar decisiones por medio del consenso.

En el aspecto organizativo del trabajo y en la orientación administrativa de la cooperativa, hay en Café Victoria una contribución valiosa: la propuesta de sustentabilidad económica, que propone pensar el colectivo como un mecanismo para tener trabajo digno estable, lo que requiere colocar en primer plano una gestión económica orientada, en primer lugar, a una operación que esté por encima del punto de equilibrio (ingresos mayores que los costos) y, en segundo lugar, a la generación de excedentes, que permitan ampliar la capacidad del servicio, consolidar y expandir los derechos laborales, mejorar las remuneraciones y poner en marcha otros proyectos.

Asimismo, la asamblea como instancia de decisión colectiva y el consenso como método para alcanzar dichas decisiones

son contribuciones muy significativas a la regulación social horizontal y hacia una vida sin dominación.

Sin embargo, en Café Victoria se aprecia una debilidad reiterada de la asamblea para aplicar los estatutos en ciertos casos de incumplimiento de acuerdos, lo que ha contribuido a generar un malestar colectivo. Se requiere una discusión amplia sobre los mecanismos que contribuyan a que los “infractores” puedan efectivamente modificar sus conductas. Se ha mencionado la existencia de jerarquías no reconocidas, emanadas de la antigüedad en el colectivo, del saber, de la capacidad de argumentación, que deberían ser discutidas y enfrentadas colectivamente.

Igualmente, la visión ideológica del trabajo desde el anarquismo como carga-coerción-heteronomía, parece influir en la forma en que los/las socios le dan sentido al trabajo en la cooperativa, lo que no permite una valoración positiva del trabajo. De acuerdo a la visión anarquista que tiñe a Café Victoria, la búsqueda de un trabajo des-enajenado es la vía para lograr la emancipación humana de la opresión capitalista, lo que se conjunta con el rechazo al Estado por su verticalidad y su decisivo papel en la estructuración de la dominación y explotación capitalista.

Se aprecia que el esfuerzo realizado por Café Victoria en estos años se ha concentrado en lo económico, con los logros ya mencionados y reconocidos socialmente. No obstante, se han quedado rezagados otros aspectos cruciales para la transformación societal: el disfrute en el trabajo, un ambiente de trabajo solidario, el respeto a la diversidad sin jerarquías y verticalidad.

La visión anarquista en tanto una teoría sobre el poder en el capitalismo, al centrarse en lo económico y en el rechazo al Estado, deja de lado parcelas decisivas del poder capitalista, entre ellas, las relaciones de sexo-género-sexualidad, las relaciones con la “naturaleza”, la subjetividad (control del conocimiento, imaginario y memoria colectiva) y la autoridad colectiva macro-social-nacional-mundial. Así, el esfuerzo del colectivo se con-

centra en el espacio de trabajo, pero no hay acciones colectivas por fuera de dicho ámbito que vayan orientadas, colectivamente, a la transformación de los otros ámbitos de la vida identificados por la teoría de la colonialidad del poder.

En términos de las racionalidades sociales, es importante señalar que hay una decisión explícita de confrontar la razón instrumental en tanto fundamento de la acción social orientada a la opresión, ya que es una razón asociada al poder. Café Victoria busca, por su inspiración ideológica anarquista, la liberación humana a partir de la des-enajenación del trabajo humano, por lo que la cooperativa es portadora de una racionalidad liberadora, emergida junto con la modernidad y la Revolución francesa en el pensamiento occidental. Sin embargo, como ya se mencionó, Café Victoria, coloca un acento muy débil a los problemas de desigualdad de sexo-género-sexualidad, y ningún énfasis al cuidado-respeto de la Madre Tierra; por esta última razón no tiene a la racionalidad solidaria (equilibrio entre las personas y la naturaleza) como otra fuente de acción social.

Tiene del anarquismo y del zapatismo la impronta de la autonomía, de la asamblea y del consenso; sin embargo, parece aún no haber permeado en el colectivo, de manera notable la visión zapatista e indígena de relacionalidad y de complementariedad en la vida y en las relaciones sociales, que podría permitir una mejor convivencia entre las/os diferentes y el disfrute tanto material como subjetivo.

Consideramos que mediante los diálogos, es necesario sentipensar el proyecto inicial de Victoria, que tiene un gran énfasis en lo económico-material, ya que dicho proyecto tendría signos de agotamiento. Es importante discutir su redefinición, atender los aspectos subjetivos, fortalecer la autoridad de la asamblea para establecer pautas de comportamiento y tratar que se cumplan los acuerdos. La autoridad colectiva de la asamblea debería aplicar los estatutos, una vez que éstos hayan sido actualizados e

incorporen las visiones y percepciones de las y los trabajadores fundadores y los incorporados de diversas generaciones. El trabajo digno, que demanda esfuerzo, debería recuperar la dulzura de la solidaridad del hacer colectivo, la frescura de la alegría por trabajar y soñar juntos/as por una vida sin opresión y sin explotación, respetando la diversidad.

¿De qué modo el trabajo cotidiano en Café Victoria puede recuperar su riqueza espiritual? Podría discutirse el desarrollo de otras actividades económicas que puedan contribuir a un mayor control de excedente económico con el fin de quitarle al trabajo en la cafetería toda la responsabilidad de proveer los ingresos monetarios y no monetarios requeridos para tratar de vivir con dignidad. La propuesta no discutida de especialización o mejor dicho profesionalización podría haber sido una vía para generar mayores niveles de excedentes económicos y quitarle presión al trabajo intensivo de la cooperativa. Lo mismo que el proyecto de tostado de café, el cual recién se ha puesto en marcha.

BIBLIOGRAFÍA

- Colectivo de Trabajadoras y Trabajadores de Cafetlán en Huelga [2008].
—— [2008a], Comunicado, enero.
—— [2008b], Comunicado. 9 de mayo.
- Sociedad Cooperativa Eskina Victoria [2008], *Propuesta integrada de los estatutos de la Sociedad Cooperativa Eskina Victoria*. México, D.F., 21 de junio. No publicado.
- [2009], Comunicado. “La apertura de la Cooperativa Café Victoria”, 28 de enero.
- Turner, Tania, [2010], *Los trabajadores que no existen. La situación de los trabajadores de servicios en México a partir de un estudio de caso: La huelga en Cafetlán*, Tesis de licenciatura en Sociología, FCPYS- UNAM, México.

2. LA UNIÓN DE COOPERATIVAS TOSEPAN EN CUETZALAN, PUEBLA: CONSTRUCCIÓN COLECTIVA HACIA EL YEKNEMILIS

Sandra González Rosales*
Ofelio Julián Hernández**

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo contextualiza y analiza “el labor”¹ de la Unión de Cooperativas *Tosepan* sobre el tema del trabajo, bajo sus prácticas que tienden a la desmercantilización y la solidaridad. Se retoman en un primer momento los aspectos generales de la cooperativa, posteriormente, se aborda desde la memoria histórica los hitos en los 40 años de existencia de la Unión, finalmente, se analiza la labor de la *Tosepan* desde los cinco ámbitos de la existencia social que propone la descolonialidad del poder, y se rescatan sus aportes a los Buenos vivires descoloniales: su *Yeknemilis*.

Se plantea que la *Tosepan* registra un intenso proceso de subjetivación política, que orienta la reflexión y la práctica hacia la construcción de un colectivo que afirma su identidad indígena y se orienta por una racionalidad relacional, con tendencias

—— * Maestrante del Posgrado en Estudios Latinoamericanos, UNAM. Un agradecimiento a las y los socios de la Cooperativa que son eje fundamental de la reflexión de este trabajo. Asimismo, a Karim Gómez y a Areli Maceda, quienes participaron en la realización de diálogos con los compañeros cooperativistas y realizaron algunas de las transcripciones.

—— ** Integrante de la Cooperativa *Tosepan*.

—— 1. Se ha respetado el vocablo porque el coautor lo usa de manera cotidiana.

a la descolonialidad del poder, fomentando el vínculo transgeneracional y bajo una relación armoniosa con la Madre Tierra, que como lo dice su lema es “protesta, pero con propuesta”.

La propuesta que realiza *Tosepan* no sólo va dirigida a una crítica de las relaciones de dominación que imperan en el modo de producción capitalista y en las prácticas gubernamentales, sino que propone programas de trabajo para modificar el contexto de despojo y explotación. Desde el quehacer cotidiano de la cooperativa, van gestando alternativas societales y de organización social, hacia un Buen vivir descolonial, mediante su programa educativo, el rescate de saberes tradicionales para la producción, la relacionalidad con la Madre Tierra y el ejercicio de relaciones de solidaridad y reciprocidad entre todos los socios.

La sistematización que se hace aquí parte de la memoria histórica de las y los socios de la cooperativa y plantea un reconocimiento y un diálogo entre los saberes científicos y no científicos, donde el saber de las y los socios es imprescindible para entender el proceso de subjetivación política y la tendencia a la descolonialidad en las relaciones de poder dentro del quehacer cooperativo.

A finales de noviembre del 2016, se presentó la propuesta de coinvestigación a la Unión de Cooperativas *Tosepan*, quienes aceptaron revisar la propuesta y dialogarla en la asamblea de mesas directivas. Tras largos meses de espera, en marzo del 2017, se aceptó y se establecieron posibles fechas para “trabajo de campo” que se acoplaron a la disponibilidad de las y los socios de la cooperativa. Es así, como a finales de mayo se iniciaron labores junto con directivos, en esta primera visita se realizaron 14 entrevistas y se empezaron diálogos con 13 socios directivos; a partir de sus experiencias de vida dentro de la cooperativa se pudo rescatar la amplia y extraordinaria labor que realizan día con día para el bienestar de la comunidad. A finales del 2017, se realizó otra visita, donde se dialogó con los compañeros sobre la

autoridad colectiva y las prácticas que van encaminadas a una relacionalidad con la Madre Tierra. Además, en julio del 2018, en una tercera visita, se realizaron 27 diálogos más, que resultaron un gran aporte para la presente investigación.

SÍNTESIS HISTÓRICA

La *Tosepan Titataniske* (Unidos Venceremos) con 40 años de existencia representa un ejemplo de cooperativismo en México y el mundo. Ejercicio cooperativo que nace en 1977, inicialmente para solucionar la problemática de carestía y altos precios de productos básicos. De ahí parte la historia de la cooperativa, pero continúa su labor teniendo como razón de ser “Mejorar la calidad de vida de las familias de las y los socios, a través de la organización, para avanzar en el desarrollo sustentable de la región”.

Dentro de las cuatro décadas de historia de la Unión de Cooperativas *Tosepan* podemos encontrar diversas experiencias de transformación bajo contextos específicos de crisis y de constante cambio, lo que demuestra la capacidad de mirar hacia el futuro y el compromiso transgeneracional con la comunidad. Recontar las historias y prácticas dentro de la cooperativa son cúmulos de aprendizajes que podemos representar para entender que la vida social es discontinua y contradictoria, por lo que nada es lineal y todo se encuentra en constante cambio, que en esta lucha por generar alternativas de vida es necesario repensar y actuar bajo contextos específicos recordando el pasado, viviendo el presente y pensando en el futuro.

CONTEXTO PREVIO A LA FORMACIÓN DE LA COOPERATIVA

El contexto que antecede la formación de *Tosepan* es un abandono del campo mexicano por el proceso de desagrarización del campo. Dentro de las décadas de 1940 a 1970 el campo fue un

sostén fundamental para el crecimiento económico del país, proveía divisas, salarios bajos y mano de obra barata; a pesar de esto, la concentración de la riqueza se acentuaba y los campesinos se encontraban en condiciones de explotación y pobreza. A finales de los años setenta, el campo mexicano entró en crisis, la reproducción de la economía campesina y la producción de alimentos se encontraban estancados. La respuesta de las políticas gubernamentales se dirigió al intervencionismo que favorecía al sector agrícola empresarial, promoviendo el asociacionismo entre empresarios y campesinos, con pocos o nulos beneficios para los segundos.

Dentro de la región de la Sierra Nororiental de Puebla, prevalecían fuertes cacicazgos, que extraían y concentraban la riqueza de la producción y distribución de los recursos, controlando los precios de los productos básicos consumidos por las comunidades. Otra de las problemáticas presentes, era la compra de la producción local a partir de intermediarios a muy bajos precios, lo que ocasionaba un despojo de las ganancias del trabajo del campesinado. Aunado a esto, el papel de la usura permitía la acumulación de la riqueza en pocas familias de la región, quienes otorgaban préstamos con altas tasas de interés y, posteriormente, se apropiaban de los terrenos de los deudores. Todo esto era respaldado por medio de las estructuras políticas locales y la administración de la justicia que era controlada por los “mestizos”.¹ Asimismo, prevalecía el consumo de aguardiente como forma de control social.

Bajo este contexto, se crea en 1973 el Programa de Inversiones Públicas de Desarrollo Rural (Pider) que estaba orientado a la creación de fuentes de trabajo permanentes. En este programa se encomienda al Colegio de Postgraduados en Ciencias Agrícolas la promoción agropecuaria del Pider. Es aquí, cuando

— 1. Así son nombrados por los cooperativistas, a las personas que no se consideran indígenas.

en 1974 se constituye el Plan Zacapoaxtla, que abarcaba siete municipios de la región nororiental de Puebla, entre ellos Cuetzalan del Progreso. El plan tenía como objetivo principal aumentar los ingresos de los campesinos mediante rendimientos productivos de cultivos básicos y con la idea de que se pidieran créditos a Banrural [Rojas, 2007: 113-114].

En los primeros tres años de labor los resultados fueron mínimos y la resistencia de la comunidad fue esencial, porque vieron que aunque se aumentara la producción, las relaciones de apropiación desigual de las ganancias persistirían y los pagos por la producción serían menores, por lo que los ingenieros del Colegio de Postgraduados decidieron redirigir la estrategia a partir de las necesidades de la comunidad.

HITOS DE LA UNIÓN DE COOPERATIVAS TOSEPAN

Podemos reconocer cuatro hitos fundamentales dentro de la historia de *Tosepan*, los que posteriormente se amplían.

1] 1977-1987. *Impulso de la organización social, surgimiento de la Sociedad Cooperativa Agropecuaria Regional Tosepan Titataniske*. En este periodo, se inicia la organización social y se reconoce la importancia de ir caminando juntos. Se da un cambio estratégico dentro de la comunidad, se empieza a entender la organización social como un medio para resolver las necesidades sentidas y para acabar con el asistencialismo que no genera un cambio en las estructuras de dominación, sino que las promueve. Asimismo, todo trabajo se hizo con las aportaciones de las y los socios, ya sea en efectivo, en especie o con mano de obra. Otro de los avances fundamentales fue el reconocimiento legal de la Sociedad Cooperativa Agropecuaria Regional *Tosepan Titataniske* (SCARTT).

2] 1987-1997. *Aprendizajes ante un contexto de crisis*. Este periodo permite entender la importancia de generar respuestas concretas ante la crisis y la necesidad de diversificar el trabajo

de la cooperativa, para no depender de un solo producto: el café. Se logra tener incidencia en el poder político municipal a partir del Consejo de Desarrollo Regional, que basa su actuar en las necesidades concretas de la población. Esta época es fundamental para definir el actuar y el avance de la cooperativa, se da la planeación estratégica hacia los próximos 20 años, se visualiza la labor de la cooperativa durante los años de existencia y se sueña sobre lo que se quería alcanzar en los próximos 20 años.

3] 1997-2007. *Materializando los sueños de la cooperativa*. Se van gestando todas aquellas propuestas que surgen de la planeación estratégica, se conforma la Cooperativa *Tosepan Siuamej* para promover y articular los proyectos productivos de las mujeres, nace la Cooperativa de Préstamo y Crédito *Tosepantomin* y se crea el Centro de Formación *Kaltaixpetaniloan*.

4] 2007-2017. *Soñando el futuro*. En los últimos años de labor de la cooperativa, se dio un impulso a la construcción y mejora de las viviendas de las y los socios de manera sustentable y utilizando los materiales de la región, con la asistencia de organizaciones civiles como el Taller Comunal. Nace *Tosepan Pajti*, *Tosepan Limaxtum* y *Tosepan Ojtat Sentikitinij*. La defensa del territorio se retoma como actuar fundamental ante la amenaza de los proyectos de muerte y se da la planeación a 40 años, como una capacidad de ir pensando un futuro mejor para los cooperativistas y reforzando su compromiso transgeneracional. En el último año, nació la *Tosepan Pisilnekmej*, que se encargaría de la producción de miel orgánica. Así, quedan constituidas nueve cooperativas que se cobijan en la Unión de Cooperativas *Tosepan* —además de tres asociaciones civiles—, con más de 35 000 socias y socios, con aproximadamente 1 200 de ellos en puestos administrativos y promotores comunitarios, quienes son el corazón de la *Tosepan*.

1977-1987. IMPULSO DE LA ORGANIZACIÓN SOCIAL, SURGIMIENTO DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA AGROPECUARIA REGIONAL TOSEPAN TITATANISKE

Una de las necesidades más fuertes era conseguir azúcar a precios accesibles, uno de los productos más consumidos en la región, puesto que se vendía por intermediarios a 12.50 pesos el kg cuando el precio oficial era de 2.50. Es aquí cuando empieza la organización social, la primera acción fue juntar dinero para la compra de bultos de azúcar fuera de la región, se logró comprar y distribuir 20 toneladas al mes a un costo de 3.00 pesos el kg dentro de las cinco comunidades iniciales. Esta acción colectiva visualizó el potencial de la organización social para el beneficio de la comunidad.

Posterior a esta experiencia, se empezó a pensar en la comercialización, entonces se pensó en vender la pimienta que se producía en las comunidades a mejores precios. La estrategia para conseguir precios justos fue acopiar entre todos y venderla fuera de la región, se lograron reunir nueve toneladas de pimienta, teniendo ingresos tres veces mayores de lo que los intermediarios pagaban.

Estas grandes acciones dieron confianza a la comunidad y generaron un sentimiento de apropiación del proyecto. Fue creciendo la organización social y se identifican entonces como la Unión de Pequeños Productores de la Sierra, que centró su actuar en el acopio, la comercialización de la producción fuera de la región y la distribución de productos básicos a precios accesibles dentro de las tiendas locales. Es en 1979 cuando surge la necesidad de comprar un terreno para almacenar la pimienta, se dan aportaciones de 7.50 pesos, para la compra del espacio, pero el auge de la creciente organización propició inconformidad y protestas de los intermediarios, quienes poseían poder político dentro de las esferas locales, por lo que emprendieron una campaña para desprestigiar la labor de la Unión, surge así la necesidad de realizar el registro legal y, en 1980 se obtiene el

reconocimiento legal y nace la Sociedad Cooperativa Agropecuaria Regional *Tosepan Titataniske*.

A partir de ese reconocimiento, se firmó un convenio de colaboración con lo que en aquellos años era Conasupo-Coplamar, para abrir 33 tiendas comunitarias en diferentes localidades, logrando la distribución de productos como el maíz, el azúcar, el arroz y el frijol a buenos precios, y formando una red de abasto comunitario pionera en los modelos de consumo a nivel nacional. Continuó la mejora de los precios de comercialización del café y de la pimienta y se iniciaron las primeras construcciones que fueron dirigidas al beneficio del café.

1987- 1997. APRENDIZAJES ANTE UN CONTEXTO DE CRISIS

El control político de los caciques continuaba en la región, por lo que se buscaba incidir en la política regional mediante la propuesta de candidaturas municipales, que fueron emanados de las asambleas comunitarias. No hubo propaganda para los candidatos, se decidió que se presentaran por medio de un Plan de Gobierno que se acordó en las asambleas, con el plan común se eligieron los perfiles y las comunidades propusieron a sus candidatos y, de ahí, se decidió una planilla. Se conquistaron tres presidencias municipales, lo que posibilitó la colaboración de cooperativas locales que se aglutinaban en la SCARTT y las presidencias municipales.

De esta colaboración nace el Consejo de Desarrollo Regional, que es integrado por las cooperativas locales de Ayototxco y Huehuetla, junto con 10 presidentes municipales. Dicho Consejo no esperaba la respuesta asistencialista del Estado sino que planteaba propuestas concretas a partir de las necesidades de las comunidades. Se realizaban reuniones mensuales para ver las necesidades básicas de las comunidades, introduciendo mesas de trabajo sobre agua, actividades productivas, electrificación,

salud, educación y caminos. Durante tres años, se lograron introducir servicios básicos a las comunidades, con la participación activa de las mismas.

En 1989, hubo una nevada que afectó los cafetales de la región y más de 60% de las plantas se perdieron. La dependencia al monocultivo trajo consigo una crisis dentro de la *Tosepan* que pudo haber causado su desaparición, ya que, en este momento se les había otorgado un préstamo en dólares a los productores de café, deuda que absorbió la cooperativa que se pagó con los excedentes de la SCARTT y la venta de un terreno en el centro de Cuetzalan. Ante este contexto de crisis regional, la cooperativa vio la importancia de la diversificación de cultivos para no depender solo del cultivo del café y se empieza la construcción de un vivero para producir plantas con otros cultivos.

En ese mismo año, se da la liberalización de los precios del café, con la desaparición de las cláusulas que regulaban su comercio en el mercado internacional, las cuales provenían de la Organización Internacional del Café, lo que ocasionó una disputa entre productores y compradores, generando una disminución incesante de los precios del café y afectando a los pequeños productores, quienes fueron orillados a buscar nuevas fuentes de ingreso en otros lugares de la región. En este contexto de crisis del café, las asociaciones de productores fomentaron el “comercio justo” como forma alternativa de comercio, bajo una relación equitativa entre productores y consumidores. Esta situación, de crisis del café en la región se vio agravada con la salida de la asistencia técnica del Colegio de Postgraduados, por lo que los cooperativistas en aquella época vieron la importancia de la formación de promotores comunitarios con formación técnica, “gente que sea de acá, que hable la lengua, que defienda su territorio y que al rato no se retire de la organización” [Ingeniero Álvaro, 2018].

En esta situación de crisis y desempleo, se demandó a las autoridades del gobierno federal y municipal que el presupuesto

para caminos fuera entregado a la organización, que se comprometió a pagar el salario mínimo a los participantes y hacer transitables los caminos durante todo el año. La cooperativa empezó a arreglar caminos, entre 100 y 120 kilómetros de pavimentación. Durante este proceso, las comunidades otorgaban un día de trabajo como faena para que se pudieran reparar más caminos. Con esta acción, se logró mejorar los caminos y generar empleo mediante obras comunitarias, que fue fundamental para solventar la de la crisis regional del café.

1997-2007. MATERIALIZANDO LOS SUEÑOS DE LA COOPERATIVA

En 1997, la organización había cumplido 20 años de trabajo, momento nostálgico y de suma importancia para re-pensar a la cooperativa en los próximos años. Se empezaron talleres de planeación estratégica, donde se hizo una revisión de lo que se había hecho durante 20 años de organización social, pero teniendo en mente lo que hacía falta por hacer, generando un plan de trabajo para los próximos 20 años. Ahí se identificó: la relevancia de la capacitación para ir desarrollando las actividades de la cooperativa, la necesidad de un organismo de financiamiento propio para evitar pedir préstamos a otras identidades y generar un clima de endeudamiento, impulsar actividades productivas para las mujeres e incorporar a los jóvenes al labor de la cooperativa. Como respuestas al plan de trabajo, se forma la cooperativa *Tosepan Siuamej*, que es constituida por todas las socias que habían emprendido actividades productivas, como tortillerías, artesanías y tiendas locales, atendiendo a la propuesta de impulsar actividades productivas para las mujeres.

Asimismo, nace en 1998 la Cooperativa de Préstamo y Crédito *Tosepantomín* (dinero de todos), antes de la creación de *Tosepantomín* existían Bancoppel, Compartamos banco, Banamex, etc., pero sus modelos estructurales no operaban en fun-

ción de las necesidades de la comunidad, negándoles ser sujetos de crédito a muchos de los habitantes de la comunidad y asfixiando con altas tasas de interés a los pocos que sí lograban obtenerlo. Con esta premisa fue que alrededor de 1 400 socios decidieron crear una caja de ahorro solidaria (*Tosepantomin*), con un monto inicial de 636 000.00 pesos y con los objetivos de fomentar el ahorro entre las y los socios, impulsar proyectos productivos de los/as mismos/as con los excedentes y recursos de la *Tosepantomin*, así como estar preparados ante adversidades que pudieran poner en riesgo su patrimonio, la integridad propia o de su familia, o ante gastos corrientes (escuela, modificaciones estructurales de la vivienda, entre otros). En palabras del Presidente de la Cooperativa de Ahorros *Tosepantomin*, el proyecto surge porque:

Empezaron a tener más dinero de ahorro, y el ahorro solo era en especie, guardar los granos y esa era la forma de ahorro más cultural en la zona, nadie conocía el trabajar en caja de ahorro o algún banco, llegaron los bancos [...] Banamex, Confía, pero lo que hacían era decir que los campesinos no eran de ninguna manera sujetos de crédito porque no tenían ingresos, ni una profesión bien. [...] Además, mientras le gente vendía su pimienta, su café, tenían algo de dinero, pero si lo tenían en la casa, lo gastaban. Por eso en una asamblea en Tosepan Titataniske [se planteó] ver la manera de crear una caja solidaria, donde el dinero que se junte sirva para darle crédito a algún socio que, por ejemplo, quiera renovar su cafetal, quiera iniciar un proyecto de crianza de animales, puercos, gallinas y esas cosas. Esa fue la idea inicial, solo una caja solidaria donde los socios fueron 1 400, algo así. Y con un monto de 636 000.00 pesos, fue el fondo inicial de *Tosepantomin* y eran bien poquitos, y solo una caja [Ofelio Julián, socio de la cooperativa].

Dentro de los servicios que *Tosepantomin* otorga a las y los socios, están los créditos para el mejoramiento y la construcción de vivienda, préstamos para la compra o la reparación de automóviles, apoyos para la continuación de estudios, para alguna emergencia familiar, ya sea algún accidente o para cubrir los gastos de un deceso, para costear compromisos y festividades, y también seguros de vida y pensiones.

La cooperativa cuenta con diversos créditos y fondos de ahorro. Sobre los primeros, destacan: *credittransporte* (compra de vehículos, a una tasa de 18%), crédito “yoxikahualis” (para consumo y gastos diversos, escolares, médicos, enseres domésticos y funerarios) y crédito agropecuario (los pagos se difieren y se acomodan a los ciclos de la producción, con tasas fijas de 18%). Respecto a los tipos de ahorros que están disponibles para las y los socios, están: seguro de vida, salud, vivienda y ahorro infantil. En cuanto a los fondos para el manejo del excedente, están el Fondo de Reserva General, el Fondo de Obra Social y el Fondo de Educación Cooperativa.

Hasta el 2016, la *Tosepantomin* contaba con 34 987 socios y socias en 432 comunidades atendidas —76% de las y los socios son indígenas Nahuas y Totonacos—, donde se ahorró más de 345 millones de pesos y se otorgaron 242 millones de pesos en créditos. Hay seis sucursales: Hueytamalco, San José Acateno, Hayotlosco de Guerrero, Puebla, Ixtepec zona totonaca, Zacatipan que pertenece a Cuetzalan y la matriz en Cuetzalan. Se obtuvieron más de tres millones de pesos en excedentes de ese ejercicio, que fueron destinados al Fondo de Reserva General, Fondo de Obra Social y Fondo de Educación Cooperativa.

También en ese periodo, se crea el Centro de Formación *Kaltaixpetaniloan* (la casa donde se abre el espíritu), que se encarga de la formación de las y los socios, respondiendo a las necesidades concretas de la cooperativa. Dicha capacitación (que no sólo se centra en la tecnificación de procesos de producción)

ha revolucionado la forma en la que se genera el conocimiento, puesto que se gesta dentro de una relación horizontal entre teoría y práctica, donde la socialización de los saberes se da entre las y los socios en el trabajo diario dentro de las comunidades, favoreciendo el intercambio sistemático de las experiencias. Esta iniciativa cambia las relaciones cartesianas de la producción de conocimiento y plantea un diálogo entre saberes científicos y no científicos de manera integral y desde diversos ámbitos, donde el formador en primer lugar debe de aprender de la experiencia concreta de la comunidad, para poder sintetizarla y socializarla.

Asimismo, surge el proyecto ecoturístico de *Tosepan Kali*, que es impulsado por jóvenes de la cooperativa, atendiendo a la inclusión transgeneracional y vinculado a tener una relación armoniosa con la Madre Tierra, generando ecotecnias, uso de materiales de la región como el bambú, captación de agua de lluvia y el tratamiento de aguas residuales, fomentando una racionalidad relacional con la Madre Tierra, y los turistas que visitan el espacio.

En estos años, se inician actividades de producción orgánica de café y se entra de manera formal al comercio justo, se forman promotores orgánicos que dan apoyo técnico agronómico a los productores agrícolas, para mejorar su productividad dentro de sus parcelas. Se consigue la Certificación Orgánica por Certimex lo que permite que inicie la exportación a Alemania y Japón.

En 2006, nace la escuela *Tosepan Kalnemachtilyan* (Escuela de todos), como un modelo alternativo de educación que promueve la participación activa de los miembros de la familia, recuperando saberes tradicionales, generando un sentido de pertenencia a la tierra por medio de la participación de los niños en el cultivo de un huerto escolar, estableciendo una relación directa con la identidad cooperativista. Dentro de la escuela se forma a los futuros cooperativistas para que el proyecto siga a largo plazo, fomentando el vínculo transgeneracional que es una de las grandes fortalezas de la cooperativa.

Es en 2007 cuando quedan constituidas las seis cooperativas de *Tosepan*, y es aquí cuando surge la necesidad de crear la Unión de Cooperativas para aglutinarlas, y cobijar además a las cooperativas locales que no son reconocidas formalmente, pero que son fundamentales en el funcionamiento de la Unión, posteriormente se integran las cooperativas *Tosepan Ojtat Sentikitinij* (de bambú), *Tosepan Pajti* (Servicios de Salud) y *Tosepan Pisilnekmej* (aglutina a los mieleros de la Unión).

2007-2017. SOÑANDO EL FUTURO

Entre 2007 y 2014, más de 10 000 familias que pertenecen a la *Tosepan* construyeron o mejoraron su vivienda, mediante la Cooperativa *Tosepan Tichanchiuaj*, que ha invertido 655 millones de pesos y generado 1 500 empleos. Ese dinero se obtuvo en primer lugar por el ahorro de las y los socios, otra parte fue subsidio de la Comisión Nacional de Vivienda y lo restante por créditos de la *Tosepantomin*. Ante el abandono gubernamental de la región y la ignorancia de la población en general sobre los programas públicos que habían para la construcción de vivienda, *Tosepan Tichanchiuaj* gestionaron los apoyos necesarios para comenzar programas de construcción de vivienda que se acoplaron a la vida en la región, utilizando y aprovechando los materiales y la mano de obra local. Para hacer rendir los recursos que otorgaba el gobierno, *Tosepan Tichanchiuaj* comenzaron con la comercialización de materiales. Las viviendas se adaptaron a las necesidades de la familia que participaron activamente en el diseño y construcción de la casa, incluyendo ecotecnias relacionadas con la captación del agua, racionamiento de energía, reutilización de desechos domésticos, huertos familiares y tratamiento de aguas residuales.

En 2009, se integra la Cooperativa *Tosepan Ojtat Sentikitinij* (juntos trabajamos el bambú), que inicia como un proyecto enfocado a jóvenes de la cooperativa. En su labor, se encuentra

el tratamiento y transformación del bambú en muebles, en material de construcción y en artesanías. Desde el 2004, se había estudiado el bambú como material para la construcción, que fue usado en las primeras cabañas ecoturísticas, ahí se empezó a reproducir el bambú en las parcelas de las y los socios, que también funcionó como barrera de contención ante deslaves.

En el mismo año, nace la cooperativa *Tosepan Pajti*, con el argumento de que para tener una cooperativa sana debe haber cuerpos sanos, diseñando un programa de salud que enfoca su labor con base en la medicina preventiva y tradicional, dando atención primaria a las familias, promoviendo el consumo de alimentos balanceados y orgánicos, planteando la salud como algo integral, por lo que se retoma la recreación y el esparcimiento como parte fundamental de la salud en la vida cotidiana.

Tosepan Pajti, se constituyó en 2009 buscando un sistema de salud que se adecuara a las necesidades de las y los socios, debido a que enfrentaban agresiones, maltrato y discriminación en los hospitales del IMSS o el Seguro Popular, además de desabasto de medicamentos y servicios de alta especialidad, a lo que se sumaba la lejanía de las comunidades, solo con sedes en las cabeceras municipales o zonas turísticas. Ubicaron que un gran porcentaje de las enfermedades que aquejan a la región podían ser resueltas por la medicina tradicional, por lo tanto, *Tosepan Pajti* se formó con base en la recuperación de plantas medicinales y los usos ancestrales de la medicina para prevenir y controlar las principales enfermedades. La alimentación sana, suficiente y balanceada ha sido un tema de vital importancia para la organización, pues se sabe que una dieta rica en los nutrientes que aportan las frutas y verduras de la región, producidas de manera orgánica, ha contribuido a que la población pueda vivir muchos años de forma digna y saludable.

En el 2012, surge la radio comunitaria *Tosepan Limaxtum* (Universo de todos), con la finalidad de que las y los socios puedan

difundir los sucesos que acontecen dentro de la cooperativa, como es la defensa del territorio y la soberanía alimentaria, retomando de igual manera el contexto nacional e internacional. La radio representa un medio importante de comunicación entre las y los socios por el arraigo de la radio comunitaria entre las localidades que habitan. Se difunden programas en náhuatl, totonaco y español, que fortalecen tradiciones y costumbres, donde las festividades comunitarias se vuelven un tema importante de difusión, refuerzan la lengua, la danza y la música tradicional.

El 2014, se declara como el año de la soberanía alimentaria en *Tōsepan*, acompañada de diversas actividades: se intensificó la producción de maíz orgánico, se desarrolló un programa para incrementar los huertos y gallineros orgánicos familiares bajo el respaldo del producto financiero creditraspatio, se dio la implementación de talleres de capacitación sobre nutrición y rescate de la gastronomía tradicional, sobre todo de quelites, con cursos periódicos en las diferentes comunidades de la Sierra.

Se declara el 2015 como el año de la defensa de la vida y el territorio, debido a las amenazas al territorio en la Sierra Nororiental de Puebla al otorgarse concesiones a empresas transnacionales para explotación de minerales en el subsuelo, los proyectos de muerte que se desean imponer en la región de extractivismo salvaje, que generan un despojo territorial y daños irreversibles al ambiente. Desde 2012, el Comité del Ordenamiento Territorial de Cuetzalan (COTIC) estudia los proyectos de acuerdo a las políticas del uso del suelo en Cuetzalan, denunciando en 2013 la intención de implantar megaproyectos que van en contra de la legislación del Programa de Ordenamiento Ecológico, que se retomó como instrumento popular para la defensa del territorio.

A finales del 2016, por decisión de la Asamblea del Pueblo, se cancela la construcción de la subestación y de la línea de alta tensión de Ayotoxco a Cuetzalan, se decide establecer un cam-

pamiento en la zona para evitar el inicio de la obra. Tras nueve meses de lucha por el territorio y en campamento activo, el 21 de agosto del 2017 el presidente municipal Oscar Paula, obligado por la presión de la defensa territorial, firmó un acta de cabildo donde se establece que no se otorgará el permiso a la Comisión Federal de Electricidad para la construcción de la subestación eléctrica, hecho que evitó la devastación del territorio.

A 40 años de organización social, la cooperativa festeja con la planeación de los futuros 40 años de vida de la *Tosepan*, que está enfocada a la creación de la novena cooperativa de la Unión —la cooperativa de mieleros—, a la diversificación de exportaciones (miel, canela y vainilla) y a la búsqueda de la soberanía alimentaria y energética; además de ratificar su compromiso permanente con la defensa del territorio, entendiéndolo como parte fundamental de la comunidad. También, se visualizaron los siguientes retos: un hogar sustentable, hacia la soberanía alimentaria, diversificación de ingresos, seguir con la capacitación de las y los socios, fortalecer la cultura con base en la solidaridad y desde la memoria histórica y crear espacios de reflexión, todo con miras de mejorar la calidad de vida y con base en el *Yeknemilis*, el Buen vivir de *Tosepan*.

Durante todo el recorrido de la experiencia de la cooperativa podemos ver la capacidad para responder a las necesidades concretas que se presentan en la comunidad bajo contextos históricos específicos, que representa una de las más grandes fortalezas de la Unión de Cooperativas *Tosepan*. Gracias a esta capacidad de soñar el futuro, se determina el camino de la cooperativa, retomando el tiempo de manera cíclica, analizando el pasado, viviendo el presente y construyendo el futuro, para el bienestar de las y los socios y en miras al *Yeknemilis*, manteniendo la identidad cultural y preservando una relación armoniosa con la Madre Tierra.

ANÁLISIS DESDE LA DESCOLONIALIDAD DEL PODER

Trabajo. Reciprocidad como rasgo distintivo de la orientación descolonial del trabajo

La reciprocidad es un rasgo vital del trabajo en comunidad, siendo quizá el rasgo más importante del tejido social de la vida comunal. La reciprocidad se entiende como la correspondencia entre los miembros que la componen, ya que mediante ésta que se pueden crear cadenas sociales, productivas, asistenciales y económicas, dentro del entorno comunal, así como fuera de él.

En ese sentido, la sociedad cooperativa agropecuaria regional *Tosepan Titataniske* ha forjado un esquema a partir del trabajo recíproco, que tiende hacia la descolonialidad de las cadenas productivas, los medios de producción y la distribución de la riqueza, todo esto bajo la consigna de generar prosperidad y bienestar social entre las y los socios de las cooperativas.

La distribución del trabajo comienza bajo la premisa de una sociedad horizontal, constituida por socios que ponen a disposición de las cooperativas los productos resultado de su trabajo —como café, pimienta, miel orgánica, artesanías, además de otros bienes procesados como champúes, jabones, cremas y productos con base en la miel—, con el objetivo de cubrir las necesidades de consumo de los miembros de la comunidad. Este modelo de trabajo destaca por estar constituido de una visión sustentable ante el entorno y el bienestar de la vida comunal, así como dotado de valores inmateriales que reconocen al trabajador, despojándole del estatus de herramienta propio del modelo de producción capitalista y promoviendo una repartición justa de los beneficios del trabajo.

En sus inicios fue 1988, donde la gran parte de las comunidades donde los socios que pertenecen a *Tosepan Titata-*

niske ya han trabajado con comercialización de pimienta, producción de café y diferentes cultivos que tienen. La parte más importante de estos lugares es que no se practica el monocultivo, todas las parcelas les llamamos *koaktiloyan* que son parcelas muy diversas en árboles frutales, plantas medicinales y ornamentales, en una parcela no solo encontrarás café, también naranja, mamey, flores que se pueden vender en la plaza, pimienta gorda. Es una gran diversidad en las parcelas, los socios tienen sus parcelas especializadas en milpa, también son chiles, jitomates, tomates, quelites, calabazas, de todo tipo [...] también aprovechan para sembrar frijol, en una cosa hecha de maíz son muchos otros vegetales que se pueden cosechar. También los socios pueden satisfacer necesidades de alimentación porque se puede vender, intercambiar, aquí mismo o en la plaza los domingos. Con el maíz también sucede, hay veces que de la cosecha de maíz guardan maíz para todo el año y les queda un excedente y ese lo pueden vender [Ofelio Julián, socio de la cooperativa].

Cada socio produce en su parcela (café, pimienta y miel) que, posteriormente, es acopiada en la Cooperativa *Maseual Xicaualis*. El café, producido por 800 socios, y sembrado en 1 200 hectáreas, se entrega en su localidad a un acopiador de *Tosepan* y luego se transporta al almacén en Cuetzalan, donde se inicia el procesamiento, molido y tostado de café orgánico para su exportación a Japón y Europa, con ventas históricas anuales de ocho lotes con un valor total de 15 millones de pesos. En la búsqueda de la diversificación de la producción y de las exportaciones, en los próximos años se quiere exportar canela y vainilla. Respecto a la miel, su producción se ha enfocado a su transformación para la comercialización de productos terminados como champúes, jabones, miel orgánica, cremas y diversos productos

de cuidado de la piel. Las y los socios de manera autónoma cosechan la miel —además de cera y propóleo— y la llevan a sus cooperativas locales para su acopio, que posteriormente será transformado en el laboratorio en algún producto de la amplia gama que maneja la *Tosepan*.

La sustentabilidad es factor primordial del modelo de trabajo de la sociedad cooperativa, siendo que es la misma tierra que habitan, la que también les dota de las materias primas necesarias para las actividades productivas y el bienestar social de la comunidad con base en el Buen vivir. Esta visión de sustentabilidad es plasmada por medio de modelos agropecuarios que rechazan la sobre explotación de la tierra, así como la utilización de pesticidas, herbicidas y fungicidas de origen sintético que terminan por alterar el equilibrio de la tierra y el ecosistema nativo; en su lugar se usan técnicas de control de plagas y hongos de origen natural, el cultivo rotativo y la nutrición de la tierra mediante diversas técnicas que favorecen la simbiosis y el respeto por la naturaleza.

La vida de la comunidad en sí misma está ligada con la sustentabilidad, siendo que las casas en su mayoría, emanadas de la gestión de la sociedad cooperativa, cuentan con muy diversos sistemas que combinan la sustentabilidad con la vida comunal, tales como: sistemas de aprovechamiento de aguas pluviales y residuales, de aprovechamiento de fuentes renovables de energía y de cultivo de alimentos en traspatio.

La visión del trabajador como un ente por encima de lo material y el cambio descolonizador del paradigma social de un sistema jerárquico vertical por un sistema comunitario horizontal, favorece en gran medida la distribución justa de los beneficios del trabajo, así como la evolución cultural comunitaria y la formación técnica del trabajador pero con rescate de los saberes ancestrales de los abuelos; que dota de recursos suficientes para vivir de una manera digna e incrementa el entusiasmo del

trabajador hacia su quehacer cooperativo, impulsando su identidad cooperativa y reconociendo su valor como pieza clave en el *Yeknemilis* de la comunidad. Así, se parte de la idea de que el trabajo es parte de la vida misma y se encuentra en uno de los principios del Buen vivir dentro de la identidad *Tosepan*.

Una de las más grandes fortalezas de la cooperativa son sus promotores comunitarios, son los que día con día están en contacto con las comunidades desarrollando las actividades de la cooperativa. Existen promotores en diversas áreas: de salud, microfinanzas, educación, etc. Ellos promueven dentro de las comunidades un programa determinado de trabajo, manejando toda la información de la cooperativa, se reúnen con las autoridades de la cooperativa donde se planean, visualizan las problemáticas cotidianas de la cooperativa y se rescatan las demandas concretas de las comunidades.

Y de igual manera en que el papel del trabajador se aparta del paradigma capitalista, el papel de la mujer en el sistema comunal de la *Tosepan* se aparta del paradigma patriarcal y de los estereotipos funcionales de género del modelo occidental, dando a la mujer un papel de equidad laboral y reconociendo la importancia de su trabajo, así como sus contribuciones de carácter histórico en favor del Buen vivir. De hecho, en 2016, por primera vez en la historia de la cooperativa, es elegida una mujer como presidenta del Consejo de Administración de la *Tosepan*. Llega en un momento en donde la participación de las mujeres en la cooperativa es esencial, para entonces, más de la mitad del total de socios, son mujeres.

El trabajo dentro de la *Tosepan* se reparte dentro de las nueve cooperativas que la componen. En total, actualmente hay más de 1 200 socios en puestos administrativos y en las mesas directivas del Consejo de Administración. En relación a las retribuciones, no hay sueldos fijos porque depende del trabajo que se realiza en la cooperativa, pero se defiende que se gane más

de dos salarios mínimos. A los directivos se les da apoyo para transporte y viáticos, además de comidas dentro de la *Tosepan*.

De manera general, como lo revela el recuento histórico, a partir de la intervención del Colegio de Postgraduados se promovió y fortaleció la organización social, es ahí cuando se retoman las esperanzas de generar mejoras sustanciales en la calidad de vida y trabajo de la población. El incursionar en la producción orgánica les ha permitido conseguir sus metas, respetando los tiempos de la Madre Tierra para sanarse de los pesticidas y la pérdida de nutrientes tras los periodos prolongados de monocultivo. Hoy en día han aprendido que mediante la diversificación de cultivos la tierra es más productiva, las plagas son tratadas con plaguicidas naturales hechos por ellos mismos, buscando el equilibrio ecológico y la preservación de las especies locales.

Las cadenas de distribución de la sociedad cooperativa *Tosepan Titataniske* son el resultado de una lucha histórica en contra de los intermediarios y los grandes comerciantes locales, una lucha que en su momento buscó poner los artículos de primera necesidad al alcance de la población más desprotegida y subsecuentemente sería herramienta fundamental en busca de la justicia económica. La eliminación de los intermediarios de las cadenas de distribución no solamente logró abaratar de manera considerable los productos de primera necesidad, colocando en las manos de los productores los excedentes en los mercados local, nacional e internacional; favoreciendo de esta manera que el beneficio económico resultado de estas transacciones se quede dentro de la comunidad.

Con respecto a la comercialización, ha sido vital el hecho de no seguir el modelo de exportación primaria de las materias primas como mecanismo de “desarrollo” sino transformar esta materia en productos terminados, lo que ha llevado a que se desarrollen distintas líneas de café soluble, y de grano marca

Tosepan, que se exporta a distintos países. De igual forma, se ha desarrollado una línea completa de productos para el cuidado personal que tienen como ingrediente principal la miel.

Por otra parte, la capacitación técnica fue el resultado de gestiones ante organismos de gobierno y asociaciones civiles afines que impulsaron un modelo educativo técnico en campo, dando como resultado la integración y profesionalización de los jóvenes en el modelo agropecuario de la sociedad cooperativa; alcanzando ésta, altos niveles técnicos los cuales le han permitido ser organizadora o participante de actividades ligadas a la producción, la política pública, la participación social, los pueblos originarios, la soberanía alimentaria y la agroecología. Ha sido necesario que las y los socios se capaciten y aprendan sobre cada etapa de los procesos productivos del café, la pimienta y la miel, aunque, es un hecho que históricamente se conocen los tiempos y procesos que sigue la siembra y la cosecha, por lo que sólo se necesitó volver a las raíces ancestrales del trabajo, escuchar a las personas que poseían dichos conocimientos y aprovechar los avances científicos y tecnológicos que contribuyeran con la tecnificación del proceso.

En el tema del ahorro y préstamo —Cooperativa *Tosepantomin*— el lugar de la reciprocidad también es importante. Su importancia radica en su interés por velar por el bienestar de las y los socios y generar excedentes para todos, el cuidado de las finanzas va encaminado a defender el patrimonio de las y los socios, es por ello que los préstamos se realizan a partir de grupos solidarios donde la reciprocidad y los lazos de confianza entre ellos permiten la reproducción del modelo de otorgamiento de créditos. Por ejemplo, un grupo de cinco o seis socios avala el préstamo que pide uno de ellos, asegurando que, si éste no cumple con los pagos, ellos lo harán, lo que genera una fuerte presión social y moral para el pago de la deuda. Aunado a lo anterior, dentro de la subjetividad de la comunidad está mal visto tener deudas, es por ello

que en cualquier oportunidad las y los socios liquidan los créditos que pidieron a la cooperativa. No se piden garantías, generando una lógica de penalizaciones distinta, en este caso social o moral, pues de no cumplir con sus obligaciones la persona pierde su credibilidad. Todo esto favorece la recuperación de los préstamos.

El ahorro es la base de cualquier préstamo, se fomenta como el pilar de una economía saludable, desde los más pequeños del hogar y hasta los propios socios fundadores, se ha creado una cultura del ahorro que sirve a su vez como punto de partida para obtener créditos, becas u otros servicios.

Tosepantomín está regulada por la Comisión Bancaria y de Valores, esto ha llevado a que la cooperativa sea aprobada como una institución financiera confiable, sin embargo, los lleva a que se apeguen a las leyes de competencia financiera, “jugando” a la par de las grandes firmas bancarias. No obstante, por su estatuto constitutivo *Tosepantomín* ha podido marcar la diferencia, mantener una relativa autonomía y ofrecer las mejores tasas de interés y rendimientos a sus socios. Como podemos ver en el siguiente fragmento, la disputa con la racionalidad mercantil que impera en el mercado y la lucha por respetar la racionalidad solidaria siempre están presentes en el actuar de cada una de las cooperativas:

Inicialmente, antes de la regulación bancaria del 2014 — ese año llegó una cuando se dio la autorización de la Comisión Bancaria y de Valores—, nuestras tasas para ahorradores eran muy altas, iban del 4 al 9% para ahorradores. Para ahorrador de ventanilla que es cuenta corriente la disponibilidad inmediata era 4 y ya dependiendo de los plazos llegaba de 9 hasta 11. O sea, eran las tasas mejor pagadas, las mejores. Después de la intervención de la Comisión Bancaria nos quieren tratar como bancos y nos dicen “no

debes pagar interés por ahorradores” y creo que en algunas partes solo dan hasta el 1% o nada. Entonces, ahí fue el conflicto porque nosotros como *Tosepantomín* no podemos adoptar ese tipo de imposiciones argumentando que nosotros somos una cooperativa y no podemos ser tratados como la banca comercial. [...] Al final de cuentas, quedó en un clásico mexicano de ni tú, ni yo. Ellos nos pedían 0 o bien 1, y teníamos 4 para arriba. Ahora estamos a 2 o 3, luego vamos al 2%, aun así, ese porcentaje es bueno comparado a los bancos comerciales que tienen el 0% o 0.07% por ahorrar [Ofelio Julián, socio de la cooperativa].

Es por ello, que se debe guardar un equilibrio en el otorgamiento de créditos y en la captación de ahorros, para poder seguir teniendo tasas de ahorro justas.

De las personas que forman parte de las y los socios de *Tosepantomín* 60% son mujeres, lo cual ha implicado un reto importante en el quehacer de la sociedad cooperativa, pues las mujeres han sido un pilar esencial de la cooperativa desde su constitución, pero su trabajo se quedaba mayormente en lo doméstico, sin embargo, en la actualidad combinan sus labores familiares con cargos administrativos, técnicos o de prestación de servicios en la cooperativa.

La división del trabajo es horizontal, se revisan semana con semana las metas propuestas por promotor y sucursal con la finalidad de ir teniendo finanzas sanas.

Nos reunimos promotores, mesas de control y coordinadores, para hacer un plan global de cómo trabajar en esto y no tener esa cifra, subir. Nuestros planes de colocación tuvieron la participación de promotores, lo interesante de nuestra cooperativa es que no es muy vertical, aquí se trabaja siempre de manera horizontal. Todos participan en ese tipo

de actividades, independientemente de un consejo de administración o de una gerencia, siempre se toma en cuenta la horizontalidad. Donde se toma en cuenta desde la opinión del socio promotor que son los que tienen el contacto directo en la comunidad, los que mueven el recurso y las áreas de las sucursales donde creemos que es importante que todos tomen parte de estas actividades, hasta cajeros [Ofelio Julián, socio de la cooperativa].

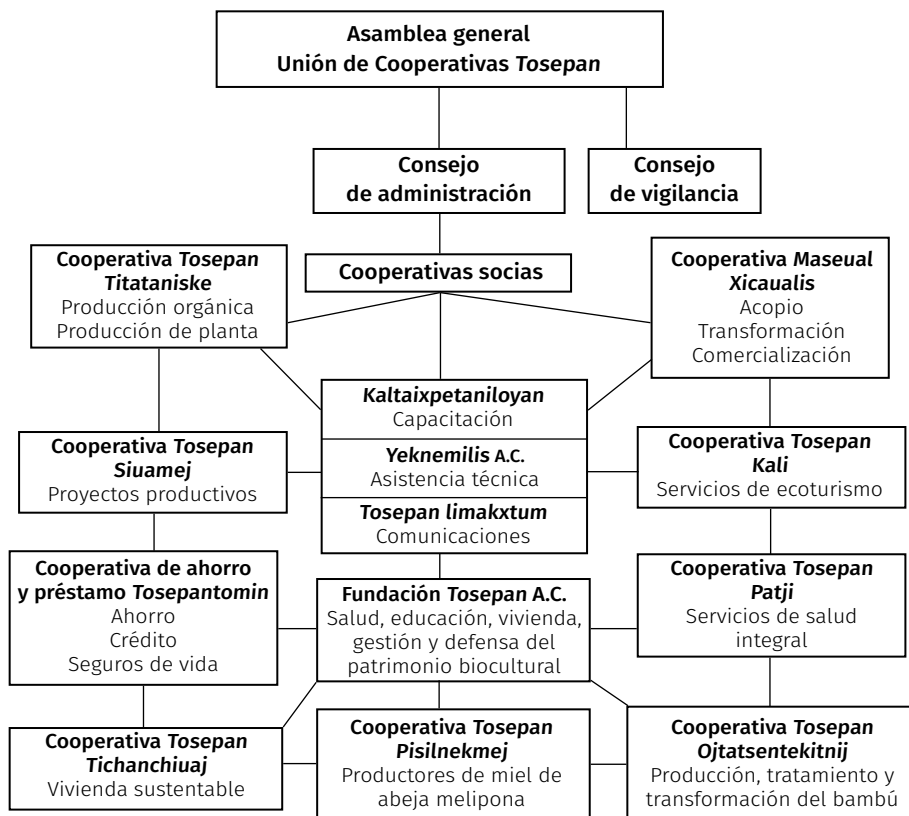
Otra cooperativa, la *Tosepan Kali*, surge para generar un nuevo nicho de trabajo para los jóvenes, que migraban a la ciudad de Puebla, la de México o hacia Estados Unidos, generando importantes fugas de cerebros y de mano de obra. Así, las y los socios de la *Tosepan* decidieron incursionar en el turismo en 2007, para contener la migración de los jóvenes, además de abrir una ventana para que el turismo local, nacional e internacional conociera el proyecto cooperativo de *Tosepan*. Esta cooperativa se encuentra en expansión, pues en 2016 se construyó un hostel, incrementándose el cupo total, así como el número de trabajadores. De igual manera, se han organizado *tours* con guías locales que muestran las atracciones turísticas de la región o bien recorridos internos para conocer el labor de las cooperativas.

La construcción de viviendas también ha implicado una característica importante en la organización del trabajo colectivo. A partir de una gestión colectiva, se ha buscado aprovechar los materiales y mano de obra local para la construcción, mediante la Cooperativa *Tosepan Tichanchiuaj*, buscando mejorar las condiciones de vida de las y los socios, sin que eso sea en demerito de la Madre Tierra, por lo que el diseño y construcción de viviendas ha considerado el uso de diversas ecotecnias.

Así, la organización del trabajo de la Unión se reparte dentro de las cooperativas y las asociaciones civiles, como se ve en el diagrama 1.

Diagrama 1
Organigrama de la Unión de Cooperativas Tosepan

ORGANIGRAMA REGIONAL



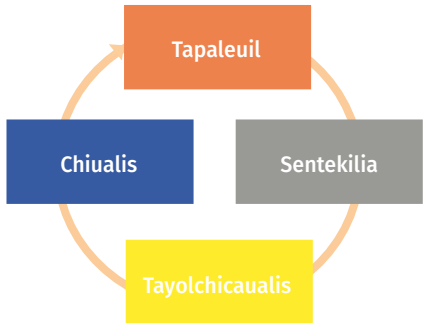
Fuente: Unión de Cooperativas Tosepan Titataniske (inédito, compartido por Tosepan).

Dentro de la organización del trabajo en la Unión de Cooperativas podemos identificar una compleja manera de trabajo, en la que se entreteje una visión de un todo, donde el trabajo es parte de la vida y no es separado de la esfera comunitaria. Es por ello que podemos ver que hay cuatro formas de trabajo —*te-kit*— que posibilitan la reproducción de la vida en su conjunto:

el *tapaleuil* (trabajo comunitario), es el que realizan dentro de la comunidad bajo las faenas que pueden ir enfocadas a la mejora comunitaria o a la ayuda del otro, bajo una reciprocidad simple; el *sentekilia* (trabajo familiar), es realizado por las familias en la milpa, es el principal cultivo del vínculo transgeneracional dentro de la cooperativa, permitiendo la apropiación del proyecto y la reproducción de los saberes locales; el *chiualis* (trabajo doméstico), principalmente es realizado por las mujeres dentro de las familias, el reconocimiento del trabajo doméstico como trabajo, modifica las relaciones sexo-género y deja de normalizar las relaciones de producción capitalista bajo la acumulación originaria del capital; el *tayolchicaualis* (trabajo cooperativo), son actividades donde la comunidad genera beneficios colectivos para la reproducción de la comunidad en su conjunto, con ello se socializa el poder y se modifican las relaciones de poder dentro del colectivo (diagrama 2).

Todas estas formas de trabajo tienen como base el *tamakepalis*, se puede traducir al español como apoyo mutuo y reciprocidad. La ayuda mutua, es entre hermanos, nace del principio de *takoujtamatilis* (saberse como en un árbol) que en español

Diagrama 2
Tekit en la visión masehual: La reproducción de la vida



Fuente: Elaboración propia.

podríamos entender como confianza en uno mismo y con la comunidad. Con este principio de confianza, se brinda el apoyo al otro desde el corazón y con el corazón, un corazón bueno, que se reconoce como uno de los principios fundamentales del *Yek-nemilis*. Es una reciprocidad simple, se le da al otro sin esperar nada a cambio, pero con la seguridad de que cuando tu necesites de la comunidad, ésta estará ahí para ti. Se asume como una tarea colectiva, un *tamakuilis* (tomar en las manos), es decir, así como se toman de las manos para defender la vida, para trabajar la tierra, para la festividad, también se hace ante la adversidad.

AUTORIDAD COLECTIVA. LA ASAMBLEA COMO MEDIO PARA SOCIALIZAR EL PODER

En el actual patrón de poder en el que nos encontramos inmersos, el control sobre la autoridad colectiva es decisivo para la reproducción del sistema capitalista, pues es el Estado quien articula todos los ámbitos del poder por medio del monopolio "legítimo" de la fuerza y el uso de la violencia indiscriminada (para legitimar la dominación). De esta manera, se construye y se legitima un discurso de rechazo a otras formas de organización social fuera de las relaciones del Estado que impidan la operatividad a favor del capital transnacional. La concentración de la toma de decisiones en unos cuantos es una constante que hemos naturalizado, ya que no vemos otra forma de organización política que no prevea o sea originada a partir del Estado y la democracia representativa, generando que la toma de decisiones se jerarquice.

Este contexto hegemónico de dominación de la autoridad colectiva, surge por el impulso de alternativas que fomentan la socialización del poder a partir de la inclusión de la asamblea como mecanismo de acción social en la toma de decisiones, un ejercicio que prevé relaciones de mando y obediencia de

manera horizontal e intervencional. Estas formas históricas de autoridad colectiva centran su actuar en la comunalidad, constituyéndose como movimientos para la defensa del territorio comunal y tienen como base la creación de nuevas formas de organización social fundamentadas en la solidaridad de todos sus integrantes, haciendo frente a todo el aparato estatal que intenta borrar cualquier forma de ejercicio de poder horizontal, por no incluirse al sistema hegemónico que ejercen unos cuantos.

Dentro de la Unión de Cooperativas *Tosepan* podemos ver un ejemplar ejercicio de la socialización del poder, puesto que se da un ejercicio de devolución del control de la toma de decisiones a la vida cotidiana de todos los socios, ésta en colectivo basa su actuar en la democracia directa, donde las asambleas populares son un ejercicio cotidiano de la comunidad, estableciendo una autoridad colectiva horizontal y que emana de las necesidades concretas de las comunidades. La toma de decisiones en colectivo se vuelve cotidiana con la participación activa de los promotores, que son aquellos que se encuentran en constante diálogo y labor con la comunidad, llevando de manera directa a las mesas directivas (Consejo de Administración) las necesidades y propuestas concretas de trabajo que día con día se presentan en cada comunidad.

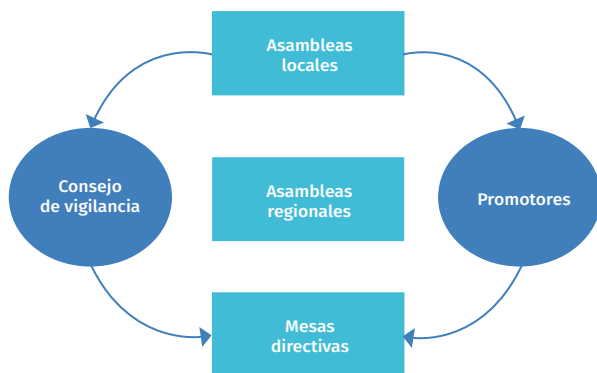
En la historia de la cooperativa *Tosepan* la toma de decisiones en colectivo siempre ha estado presente, inicia a partir de la demanda concreta de los precios del azúcar, y que trasciende hasta nuestros días en la permanente búsqueda de la transformación social a partir de la organización social horizontal en todos los ámbitos que desarrolla la cooperativa.

Originalmente dentro de la SCARTT, solamente existían dos niveles de participación: el nivel local, con asambleas comunitarias de socios y el nivel regional, con los representantes locales que eran elegidos en asambleas, la comunidad elegía a un Presidente, un Secretario y un Vocal en ambos niveles, la frecuencia

de las asambleas inicialmente era de dos veces al mes, lo que se ha modificado a una vez al mes por la carga monumental de trabajo laboral que lleva la cooperativa. A pesar de eso, se siguen manteniendo mesas de trabajo que se establecen bajo las necesidades y peticiones de los socios, y van cambiando y reformulando su quehacer de acuerdo a un contexto concreto, por ejemplo, la Comisión de Abastecimiento de Productos Básicos desaparece tras lograr sus objetivos.

La organización de la autoridad colectiva en *Tosepan* se da bajo tres figuras fundamentales: la Asamblea General de Mesas Directivas (que son elegidos cada seis años desde las asambleas regionales y locales), asambleas regionales y locales, las cuales son supervisadas por el Consejo de Vigilancia, que observa el proceso de toma de decisiones y que la voluntad de todos los socios sea tomada en cuenta en el trabajo diario que ejerce cada una de las cooperativas locales (diagrama 3). Semanalmente, se discuten los problemas y las actividades en las asambleas regionales y mensualmente en cada asamblea comunitaria. La Asamblea General de Mesas Directivas es la encargada de materializar la toma

Diagrama 3
Autoridad colectiva de la Unión de Cooperativas Tosepan



Fuente: Elaboración propia.

de decisiones de todos los niveles, que posteriormente se baja a las asambleas comunitarias para su deliberación. Tanto el Consejo de Administración de cada una de las cooperativas, como el Consejo de Vigilancia, pertenecen a la Asamblea General.

Las asambleas dentro de los tres niveles de toma de decisiones son guiadas hacia el consenso y la deliberación de todas las propuestas, el diálogo entre todos los socios es fundamental para el sentido de identidad y pertenencia, que todas las voces sean escuchadas promueve un ejercicio real de democracia directa, donde se determina el actuar colectivo con miras al bien común, cuando no se llega a un consenso se realiza una votación, que por lo regular es la última herramienta de la asamblea, puesto que siempre se va en búsqueda de dialogar las visiones diversas para llegar al consenso.

Otro de los factores que influye en la toma de decisiones son las demandas de la comunidad que son planteadas en las asambleas locales, regionales y generales. Los promotores comunitarios canalizan esas demandas, y se reúnen con las autoridades de la cooperativa para discutir las problemáticas cotidianas de la organización y para la planeación. Para que esta labor se lleve a cabo es de suma importancia el ejercicio que realiza el Consejo Administrativo en cada una de las cooperativas, fundamental para sostener el arduo trabajo que representa el patrimonio de más de 35 000 socios.

RELACIÓN CON EL ESTADO: ENTRE EL CONFLICTO Y LA COLABORACIÓN

La relación con el Estado es de tensión o disputa, y en algunos casos de asistencia y colaboración, siempre y cuando no violenta la autonomía del colectivo. Existe una desconfianza latente por las autoridades gubernamentales por el vínculo innegable con las empresas transnacionales, y hay una clara tendencia po-

lítica electoral hacia los partidos de izquierda —como Morena—, aunque como hemos visto históricamente, la *Tosepan* siempre está en búsqueda de proponer políticas que vayan encaminadas al bienestar social, sin importar la línea político electoral.

La *Tosepan* ha sabido aprovechar los programas del gobierno, gestionando apoyos económicos y en especie, tal es el caso de la construcción de caminos mediante la Comisión de Caminos, que es un trabajo fundamental para la comunicación intrarregional. Aunado a esto, junto con la Comisión Nacional de Vivienda de la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano, se administran programas de mejoramiento de vivienda para las y los socios. Asimismo, *Tosepan* gestionó el Programa Conasupo-Coplamar para la instalación de servicios e infraestructura básica como electrificación, agua potable, escuelas y caminos para las comunidades. Para la producción, se construyeron bodegas, patios de secado y beneficios de café. El trabajo de la *Tosepan* ha rendido importantes frutos debido a la triangulación de relaciones que realizan, con esto nos referimos a su coordinación con instituciones gubernamentales, organizaciones de la sociedad civil y grupos cooperativistas, esta coordinación de esfuerzos es realizada de acuerdo a sus intereses y necesidades como grupo y en pro del bienestar común. Se erigen bajo la normatividad estatal, pero siempre con miras en la justicia social, que cuando se ve violentada, la organización social responde por buscar restaurarla.

La colaboración va siempre en beneficio de la cooperativa y bajo la propuesta de la Unión de Cooperativas. Como lo dice su lema “protesta, pero con propuesta”, *Tosepan* rompe con las medidas asistencialistas gubernamentales que permiten el sistema de dominación y visualiza que el cambio social debe provenir desde las clases dominadas.

Como podemos ver, existe un claro ejercicio de una autoridad colectiva horizontal que está en constante cambio y se mo-

difica bajo escenarios concretos durante el recorrido de 40 años de experiencia cooperativa. La toma de decisiones en colectivo es la gran fortaleza de la cooperativa, puesto que se da bajo una democracia directa, con miras en el bienestar de la comunidad, la participación de todos los socios y socias en la toma de decisiones hace que la comunidad se apropie y sea parte activa del admirable proyecto que presenta *Tosepan*.

SUBJETIVIDAD. YEKNE MILLIS: RACIONALIDAD LIBERADORA Y SOLIDARIA

La subjetividad representa un elemento fundamental para cambiar las relaciones de dominación, explotación y conflicto. En este sentido, socializar el poder nos lleva a pensar e ir en búsqueda de nuevas subjetividades liberadoras que puedan cambiar las relaciones de dominación persistentes en el actual patrón de poder, por ser aquella forma en la que percibimos, entendemos y actuamos en el mundo. En el actual patrón de poder la racionalidad instrumental impera en las relaciones sociales, dando preponderancia al individuo y la acumulación de la ganancia como fines que debe alcanzar la acción humana, dicha racionalidad que hemos mamado y reproducido desde que venimos al mundo, sustenta de manera efectiva el patrón de poder colonial, capitalista, moderno, eurocentrado y patriarcal, y se gesta y posiciona como la única forma en la que podemos actuar y reproducir la vida misma.

En este contexto, podemos señalar que existen otras subjetividades que son negadas por el sistema capitalista, como lo es la racionalidad relacional que implica entender la realidad social como compleja, diversa e interrelacionada en un todo heterogéneo; comprende la convivencia y co-presencia entre seres humanos con la Madre Tierra bajo una intersubjetividad basada en relaciones de sujeto a sujeto, estableciendo relaciones horizontales.

Asimismo, se encuentra una racionalidad liberadora, que podemos entenderla como aquella que permite la transformación de las relaciones de dominación y explotación —que son los elementos centrales del patrón de poder— y visualizan otros horizontes de sentido, que encaminan su acción colectiva a reformular el sentido de la idea de desarrollo, como lo es el Buen vivir, bajo el rescate de los lazos de reciprocidad y solidaridad, en una relación convivencial de la Madre Tierra y los seres humanos.

Dentro de la Unión de Cooperativas *Tosepan* podemos identificar una racionalidad liberadora encaminada al *Yeknemilis* o Buen vivir, entendiéndolo como alternativa a la idea del “desarrollo”, donde lo cuantitativo pasa a ser cualitativo, la medición del bienestar de la comunidad se mide a partir de la vida digna y con una relación convivencial entre los humanos y la Madre Tierra, bajo una correspondencia intergeneracional, interbiótica e intercultural. Los excedentes obtenidos son utilizados en miras del *Yeknemilis*, para impulsar proyectos de vivienda, de salud y educación, que dignifican y mejoran la calidad de vida de los miembros de la cooperativa y que, asimismo, van hacia un rescate de los saberes de los abuelos mediante un diálogo transgeneracional.

Para las y los socios el *Yeknemilis* es vida buena, y se rige bajo los siguientes principios:

- *Yolkuali*. Tener un corazón bueno.
- *Mauisyot*. Respeto al entorno, seres vivos, espíritus y a la vida misma.
- *Yolseuilis*. Paz social o con la comunidad.
- *Poujkaitali*. Tomar en cuenta al otro.
- *Takoutamatilis*. Confianza en uno mismo y en la comunidad.
- *Tamakepalis*. Reciprocidad y solidaridad.
- *Tekit*. Trabajo.
- *Amo se moueyineki*. Humildad.
- *Sentekitilis*. Unidad.

En este sentido, la identidad de la *Tosepan* se articula con base en el *Yeknemilis* como meta y sentido de la vida, no se basa meramente en las ganancias económicas, sino en un equilibrio social, donde el ser humano no es productor sino cuidador en cierto sentido de la fuerza productora, la Madre Tierra, entendiendo a la economía como un medio por el cual se puede alcanzar el *Yeknemilis*.

Yeknemilis representa el Buen vivir de los pueblos nahua y totonaco de la Unión de Cooperativas Tosepan. Es una idea movilizadora, una alternativa a la tradición occidental que va más allá de las nociones de “desarrollo” y progreso, es esa construcción social, liberadora y anticapitalista. Para los integrantes de la cooperativa, la buena vida significa el sitio al que se pretende llegar y, a su vez, es el lugar en el cual ya se encuentran; es la aspiración de un mundo mejor y es el mundo en el que se sitúan.

El carácter del tiempo en *Tosepan* es cualitativo, sigue los ritmos naturales de la Madre Tierra, rigiéndose con mayordomías que fomentan los lazos de relacionalidad dentro de la comunidad y con una responsabilidad transgeneracional, es por eso que se proyecta la cooperativa dentro de 40 años, en miras al bienestar de los futuros cooperativistas, pero aprendiendo desde la memoria histórica, reconociendo las problemáticas a resolver y los retos a futuro, por lo que nada es lineal ni totalmente ascendente, sino va hacia una temporalidad cíclica que puede estar anclada en el pasado, como lo es el retomar las enseñanzas de los abuelos para el bienestar del presente.

SEXO-GÉNERO. LA MUJER COMO SUJETO ACTIVO

Dentro de la Sierra Norte de Puebla, de manera simbólica, “el mundo está orientado por dos polos: un polo masculino, asociado al mundo diurno, al sol, a la montaña, a la lluvia, y el polo femenino, a la tierra, la noche, a las aguas terrestres” [Beaucage,

2012: 171]. Ambos son complementarios, no puede existir un polo sin el otro, es por ello que la participación de las mujeres en la cooperativa es esencial, más de 60% de los socios son mujeres, lo que genera un importante reto contra las prácticas y tradiciones machistas; poco a poco en la práctica y el quehacer cotidiano se han ido modificando estos comportamientos, se ha trabajado en la equidad social, el respeto y la no violencia.

El surgimiento de la Cooperativa *Maseual Siuamej Mosenyol-chicauanij* (Mujeres indígenas que se apoyan), hace ya 31 años, y que tiene como objetivo dignificar la vida de las mujeres con proyectos productivos. Apunta en ese sentido. Este arduo camino que inició hace algunos años insertó a la mujer en la producción, donde se sumaron y crearon vínculos entre mujeres, gestando una relación de sororidad dentro de las comunidades.

Su ardua participación dentro de las cooperativas inicia en los primeros años con la organización social en miras de la transformación de las relaciones de dominación, que se intensifica en la crisis del café de los años ochenta, cuando se registra una creciente migración de la población masculina a centros turísticos, en busca de trabajo, lo que obliga a las mujeres a formar parte activa dentro de las cooperativas bajo la figura de socias. A partir de este momento la mujer se vuelve un punto clave en los procesos productivos, como la cosecha de miel, café, pimienta y vainilla.

En los últimos años, las mujeres participan de manera activa en la toma de decisiones dentro de las asambleas locales, tan es así que en 2016 en la Asamblea General de Mesas Directivas (Consejo de Administración) es nombrada por primera vez en la historia una mujer como Presidenta del Consejo de Administración de la Unión de Cooperativas *Tosepan Titataniske*, Paulina Garrido Bonilla, quien asume el bastón de mando con gran entereza y reforzando la amplia participación comunitaria de las mujeres en espacios directivos de la *Tosepan*.

Las mujeres dentro de Tosepan laboran en diversos ámbitos, en la economía familiar, en la economía del cuidado, la producción y en los espacios administrativos-directivos, donde representan un papel fundamental para la labor de las cooperativas, gracias a ellas se da un rescate esencial de los saberes tradicionales de la zona a partir de la comida y el cuidado de la familia con los huertos medicinales, son las guardianas de la salud y de la comunidad. La diversificación de las actividades en las que se encuentran inmersas permiten establecer relaciones de horizontalidad dentro de la cooperativa.

LA “NATURALEZA”. RACIONALIDAD RELACIONAL, CONVIVENCIAL Y SOLIDARIA

“La buena vida la tenemos aquí”, así lo señaló un miembro de la *Tosepan* para hablar de su sentir con el otro, que es el mismo: la “naturaleza”. De los ámbitos de la existencia social en donde se ejerce la descolonialidad del poder, el campo de la “naturaleza” simboliza un elemento central en la constitución y construcción de la cooperativa; es esencia, que nace de los miembros del proyecto como idea de totalidad.

La “naturaleza” forma parte del imaginario de los miembros de la cooperativa, se encuentra guiada por otro tipo de racionalidad que ve la vida como una “Madre”, es decir, que deja de lado la racionalidad instrumental donde la “naturaleza” es convertida en objeto para su explotación. La *Tosepan Titataniske* representa un proyecto que nace de la exigencia de mejorar la calidad de vida de sus integrantes, desde una racionalidad relacional que se plasma en otro tipo de vínculo con la “naturaleza”; se establece como una relación entre sujetos donde la “naturaleza” pasa a tener voz en la trama de la vida.

Luego de la conformación del proyecto en 1977, la cooperativa ha ido integrando diversos esquemas de acción para aten-

der las necesidades de las y los socios. Las nueve cooperativas que integran *Tosepan*, así como sus tres asociaciones civiles, tienen distintas tareas como la producción orgánica de miel y café, el desarrollo de proyectos productivos, la comercialización de productos de la región, el ahorro y crédito, ecoturismo, la producción y transformación de bambú, así como el desarrollo de viviendas sustentables.

La siembra de alimentos orgánicos, así como el desarrollo de actividades como el ecoturismo, representan parte del compromiso de la cooperativa para establecer una relación distinta con la “naturaleza”. Estas actividades ejemplifican el sentir del proyecto y marcan un camino por el cual la cooperativa transita para buscar lo que ellos llaman *Yeknemilis*, la “buena vida”.

De las y los socios de la *Tosepan*, 86% son indígenas de los pueblos nahua y totonaco. En este sentido, la cosmovisión de los pueblos originarios repercute en el actuar y en la esencia del proyecto, dando lugar a la construcción de actividades que buscan establecer un vínculo de reciprocidad con la “naturaleza”. Al formar parte de ella como un todo, es necesario mantener otra comunicación, en el respeto de sus procesos de vida.

El *Yeknemilis*, forma parte de ese imaginario con el cual se establece otra relación con la “naturaleza”. De acuerdo con algunos integrantes de la cooperativa, *Yeknemilis* significa la “buena vida”, la cual implica la felicidad del ser humano de la mano del respeto y el cuidado de la Madre Tierra. Ellos no conciben el uno separado del otro. En el ámbito micro, desde el individuo y la familia se fomenta el uso y cuidado consciente y racional de los “recursos naturales” y estos saberes se comparten y se socializan en la comunidad. En el ámbito macro, se vigila su cumplimiento y procura su preservación.

Cuando se manifiesta que “la buena vida es la que tenemos aquí”, se expone la importancia de la “naturaleza” para los integrantes de la cooperativa. En esa forma de concebir la vida, se

establecen vínculos de reciprocidad mediante actividades sustentables, regresando parte de lo que ella le ha brindado.

En este sentido, la integración de la cooperativa se ve impulsada por ese imaginario que desafía el pensamiento occidental, en donde la “naturaleza” fue separada del hombre para integrarse en un ambiente distinto; para ser un objeto inerte con nada que decir. La cosmovisión de los pueblos nahua y totonaco representada en su idea de buena vida, le devuelve voz a lo que siempre ha tenido vida, estableciéndose una racionalidad relacional entre iguales. Es pues, una alternativa descolonial que deconstruye las relaciones de dominación que se han establecido entre hombre y “naturaleza”.

Por otra parte, las y los socios cooperativistas consideran al territorio como uno de los ejes más importantes de cohesión de la comunidad, la tierra es la raíz cultural y material de la cooperativa, elemento central para el trabajo y el esparcimiento. Sin embargo, en los últimos años se ha puesto en peligro por las concesiones otorgadas a las empresas nacionales y extranjeras para el desarrollo de proyectos mineros e hidroeléctricos en la zona. Ante esa situación, la Unión de Cooperativas *Tosepan* han implementado diversas acciones para la protección y resguardo de su territorio, siendo la vía legal y social los caminos establecidos para la defensa de la vida.

Las actividades establecidas por la cooperativa, para la protección de la vida, se inscriben dentro la racionalidad relacional la cual se confronta con el imaginario occidental donde la vida es reducida en objeto para su comercialización en el mercado. Es una disputa con la racionalidad instrumental, en donde la “naturaleza” se convierte en el elemento en disputa en la forma de concebir y sentir la vida. La defensa de su territorio, así como el desarrollo de prácticas como la agricultura orgánica se vuelven centrales para entender la concepción de la “naturaleza” por parte de la cooperativa.

En este sentido, la agricultura orgánica ayuda a que los procesos de producción sean menos invasivos, mejorando la calidad de los alimentos. Para ello, se recuperan los conocimientos ancestrales que se han perdido con el transcurrir de las generaciones. En cuanto a los alimentos cultivables que son propios de la región, se rotan cultivos y se ha rescatado el uso de las plantas medicinales para complementar la dieta nutricional y prevenir enfermedades.

Cada campesino es pequeño propietario, en promedio de una hectárea por familia, en donde además de los dos cultivos principales, el café y la pimienta, se aprovecha la tierra para la siembra de plátano, nona o chirimoya, mamey, naranja y canela. Esto ayudan a que la tierra obtenga los nutrientes necesarios, los ingresos familiares se complementen y la familia tenga acceso a una alimentación saludable y de buena calidad. La identidad de la cooperativa se refuerza fomentando el cuidado a la Madre Tierra, cada cooperativa trabaja con base en relaciones de solidaridad y reciprocidad con ella.

En este tenor, existe una fuerte influencia de la cosmovisión maseual, la cual parte de la existencia de un mundo subterráneo, el *Talokan*, que constituye la fuente de vida de los seres humanos y los animales. De aquí provienen los alimentos y, en parte, el dinero —que está prohibido pedirlo—, que debe ser cuidado sino serán castigados por el desperdicio de alimentos, la pereza, la infidelidad y maltratar a los seres vivos. Con ello, se visualiza la importancia y la relación que se establece con la Madre Tierra, bajo una relación de reciprocidad y de cuidado de la misma.

Como podemos ver, existe una racionalidad relacional con la Madre Tierra, que es un sujeto activo en cuanto a las decisiones del colectivo, la importancia del territorio es vital para el desarrollo de las actividades de la cooperativa, no se puede entender el proyecto sino se entiende que el territorio es vida,

lo que implica que la protección del mismo es esencial para el futuro del proyecto cooperativista. De esta forma “la naturaleza” se encuentra inscrita en la esencia de la cooperativa como un elemento que guía sus acciones, la cual encamina hacia un trabajo descolonial, en el intento de crear mejores condiciones de vida.

Como en todos los procesos organizativos, existen contradicciones y problemas internos dentro de la colectividad, que los mismos compañeros de *Tosepan* han identificado. El más visible, es la falta de vinculación e interés por parte de muchos jóvenes de participar en la cooperativa, esta situación se ha buscado resolver con el impulso de la Universidad *Yeknemilis*, la escuela *Kalnemaxtiloyan* y la radio *Tosepan Limakxtum*, que han tenido un importante trabajo para la recuperación de la vinculación con los jóvenes que en los últimos años han tenido una participación directa en el proceso organizativo dentro de la *Tosepan*, siendo así que muchos jóvenes son promotores de las cooperativas locales, participan activamente en la renovación de los cafetales y son partes de las mesas directivas de la *Tosepan*.

Otro de los problemas que se había tenido durante años, es la pérdida del náhuatl y totonaca en muchas comunidades, situación que se ha ido resolviendo con la ayuda de la radio *Tosepan Limakxtum* donde se promueve el rescate de la lengua. Además, que desde el trabajo interno de las cooperativas, este rescate se ha orientado en revitalizar el habla de su propia lengua, creando nuevas palabras que puedan ayudar a la integración de saberes concretos, esto también ha potencializado la defensa del territorio. En este sentido, podemos ver que, si bien existen problemas concretos dentro de la Unión de Cooperativas *Tosepan*, a partir de la identificación de ellos, se ha organizado el actuar de la *Tosepan* para irlos resolviendo.

CONCLUSIONES

El capitalismo como patrón productivo imperante (capitalismo financiero, en su faceta actual) logra implantar dentro de nuestras subjetividades un modo instrumental de ver la reproducción de la vida, donde la reproducción económica se da por medio del trabajo individual asalariado, enajenado y marginalizado; la búsqueda ilimitada de excedentes mercantiliza la vida misma, bajo una acumulación por desposesión. La racionalidad instrumental fundamenta las relaciones sociales, mediante la acumulación de ganancias y el interés individual, desde esta subjetividad, el capitalismo genera desempleo estructural e hipertecnocratización sin considerar el bienestar humano, ni de la Madre Tierra.

En este contexto de explotación y dominación que ejercen unos cuantos, surgen alternativas orientadas a una racionalidad liberadora y solidaria, en la cual la razón está ligada a la toma de decisiones en colectivo donde la igualdad social y el bien común sea aquello que impere en las relaciones sociales dentro de la comunidad, donde el devenir es visualizado a partir de la memoria histórica y tomando en cuenta el presente. Sin desconocer que en esas experiencias existe una tensión entre la racionalidad mercantil y la racionalidad solidaria, puesto que el actuar diario se realiza en el marco de relaciones mercantiles capitalistas, es importante destacar que, a pesar de ello, se va en búsqueda del bien común para todos sus miembros y bajo la reproducción ampliada del trabajo en un nuevo horizonte de sentido histórico.

La Sociedad Cooperativa Agropecuaria Regional *Tosepan Titataniske*, ha construido un modelo propio del Buen vivir que es coherente con sus habitantes, su momento histórico, sus condiciones culturales y contextuales. Dando como resultado un proceso paulatino de descolonización en la existencia social: el trabajo, la autoridad colectiva, la subjetividad, el sexo-género y la Madre Tierra, que le ha permitido conservar y seguir culti-

vando sus usos y costumbres sin necesidad de sustituirlos por los del modelo capitalista occidental, el cual busca infiltrarse en lo más profundo del tejido social de las comunidades con el propósito de explotar sus “recursos” naturales y humanos en favor de un modelo depredador.

Podemos observar que sí hay una tendencia en la descolonialidad del poder dentro de los cinco ámbitos de la existencia social:

- Dentro del *trabajo*, va hacia la búsqueda de un trabajo colectivo emancipado. Una presencia y disputa entre economía de mercado, pero prevalece siempre la solidaridad económica como eje rector de las relaciones económicas dentro de la cooperativa, bajo el reconocimiento de diversos tipos de trabajo: familiar, comunitario, asalariado y mano vuelta (aunque no es considerado como trabajo, porque va dirigida hacia concepción de apoyo mutuo). Los excedentes van dirigidos hacia el bienestar de las y los socios, por lo que podemos afirmar que impera una racionalidad solidaria en vez de una mercantil.
- Respecto a la *autoridad colectiva* podemos afirmar que la toma de decisiones es fundamental para la reproducción de la vida del colectivo. La horizontalización y el consenso son los ejes rectores de las asambleas, la autogestión es vital para la búsqueda de la justicia social, que deriva de su lema “protesta, pero con propuesta”.
- En el tema de la *subjetividad*, reconocemos una racionalidad liberadora, en la cual se permite y refleja la transformación de las relaciones de dominación y explotación, con el rescate de saberes tradicionales y desde un contexto específico de enunciación, con propuestas concretas de transformación social, codificadas en su propuesta de la buena vida-Buen vivir, el *Yeknemilis*.

- En cuanto a las relaciones *sexo-género*, podemos decir que existen grandes avances, puesto que el 64% de los socios son mujeres, que desarrollan proyectos productivos dentro de las comunidades, cobijados y desarrollados por la Cooperativa *Siuamej*. Podemos visualizar que se da una participación abierta en todos los ámbitos de la existencia social, ejercen un papel fundamental en la producción, la reproducción de la economía del hogar, en el cuidado de la familia, en la toma de decisiones y en las mesas de trabajo en lo administrativo como socias directivas.
- La relación con la *Madre Tierra*, se erige bajo una racionalidad relacional, donde se eliminan las relaciones de sujeto-objeto, lo que conlleva a eliminar la explotación de la misma, tener un respeto y convivir con la Madre Tierra como parte de nosotros, reconociendo su importancia para la reproducción de la vida dentro del colectivo.

Es por eso que podemos afirmar que, la Unión de Cooperativas *Tosepan* registra un intenso proceso de subjetivación política, que orienta su reflexión y la práctica hacia la construcción de un colectivo que afirma su identidad indígena y se orienta por una racionalidad relacional que delinea la subjetividad del colectivo en formación con una tendencia a la descolonialidad del poder. Fomentando el vínculo transgeneracional y bajo una relación armoniosa con la Madre Tierra que, como lo dice su lema, “protesta, pero con propuesta”.

BIBLIOGRAFÍA

- Beaucage, Pierre [2012], Belleza, placer y sufrimiento: reflexiones sobre cuerpo y Género entre los nahuas de la Sierra Norte de Puebla, *Cuerpo y Género*, año 6, núm.12, pp. 165-196.
- Reynoso Alfonso [2006], *El cielo estrellado de los mitos maseuales. La cos-*

movisión en la mitología de los nahuas de Cuetzalan, vol. II, Puebla, Universidad de Guadalajara, 303 pp.

Rojas Jairo [2007], *Cooperativismo y desarrollo humano: análisis comparativo entre socios y no socios de la Cooperativa Tosepan Titataniske*, Puebla, México (tesis doctoral) Colegio de Postgraduados.

Diálogos 2017

- Aldegundo González (*Yeknimilis*, A.C.), diálogos en torno a la historia de la cooperativa, subjetividad y Buen vivir.
- Don Rubén (*Tosepantomin*), se retomó la producción de miel, Cooperativa de mieleros y Buen vivir.
- Ofelio Julian (*Tosepantomin*), rescate de: Defensa del territorio y Cooperativa de Ahorro y Crédito *Tosepantomin*.
- Don Martín (*Tosepan Xicaualis*), se retomó la producción de café, pimienta y miel orgánica.
- Don Epifanio (Unión de Cooperativas), se dio un rescate de la memoria colectiva desde la vivencia del socio.
- Tania García (*Tosepan Pajti*), diálogos en torno al programa de salud que desarrolla la Tosepan.
- Leonardo Durán (Unión de Cooperativas *Tosepan*), platica sobre la defensa del territorio.
- Ingeniera María (*Yeknemilis*, A.C.), se dialogó el programa educativo y la subjetividad en la cosecha de la miel.
- Don Martín (Unión de Cooperativas *Tosepan*), se dio un rescate de la memoria colectiva desde la vivencia del socio.
- Antonio Heredia (*Tosepan Xicaualis*), entrevista dirigida hacia el acopio y producción de café, miel y pimienta orgánica.
- Paulina Garrido (*Tosepan Titaniske*), diálogos en torno al ámbito sexo-género y su testimonio de lo que representa ser la primer presidenta mujer en la Unión.
- Don Alejandro (*Tosepan Xicaualis*), sobre el proceso y venta de los productos terminados.
- Don José (*Vivero Tosepan*), diálogos sobre agroecología, diversificación

de cultivos, producción de cafetales, rescate de saberes tradicionales y el vivero de la cooperativa.

Diálogos 2018

- Don José Osollo, diálogos sobre Consejo de vigilancia y la autoridad colectiva.
- Silvia Guerrero, diálogos sobre candidatura independiente.
- Ofelio Julián, diálogos en torno al trabajo, la resolución de conflictos y el programa de vivienda.
- Doña Blanca, ¿qué significa ser mujer en la cooperativa?
- Doña Victoria, ¿qué significa ser mujer en la cooperativa?
- Doña Concha, ¿qué significa ser mujer en la cooperativa?
- Maestros de la escuela: Gabriel, Joseline y Miacela, se dialogó sobre el proceso educativo, *Yeknemilis* y recuperación de la lengua.
- Doña Martha, ¿qué significa ser mujer en la cooperativa?
- Don Nazario, el significado de ser *Masehual* y observaciones en torno a la Madre Tierra.
- Juan Gómez, la concepción de la Madre Tierra y de la vida en la Sierra Nororiental de Puebla.
- Doña Chabe, cómo ha modificado la vida de los cooperativistas la Unión de Cooperativas *Tosepan*.

3. LA COOPERATIVA DE SALUD PANAMÉDICA: HACIA LA DESMERCANTILIZACIÓN DE LA CONCEPCIÓN Y PROMOCIÓN DE LA SALUD EN LA CIUDAD DE MÉXICO, 2007-2018

*Hilda Caballero**

*Andrea Ríos, Ximena Ramírez, Jovani Govea, Gerardo Rubio,
Maribel Segura, Sofía Jiménez y Rogelio Martínez***

INTRODUCCIÓN

En medio de la crisis estructural del capitalismo, que se manifiesta en los diversos ámbitos de la existencia social, entre ellos en el trabajo, la experiencia de la cooperativa de salud Panamédica, se va configurando, aunque de manera contradictoria, como una alternativa a la crisis del empleo formal asalariado y a la mercantilización de la salud en México, ya que, se identifican en su andar procesos que tienden a la Descolonialidad del poder, específicamente a la desmercantilización de las relaciones sociales, en tanto que, cuestionan las relaciones de poder jerárquicas, verticales y mercantiles que caracterizan las formas de proceder en la atención médica y la relación médico-paciente en México, y buscan transformarlas. Esta experiencia es fundamental en el

—— * Estudiante de doctorado en Estudios Latinoamericanos, Programa de Posgrado en Estudios Latinoamericanos, UNAM. Se agradece la participación de integrantes de la cooperativa Panamédica, así como la colaboración de Boris Marañón, Aída Vázquez y Yasmín Díaz, en el acompañamiento para realizar los diálogos, la transcripción y sistematización de la información.

—— ** Integrantes de la Cooperativa Panamédica.

entorno de las cooperativas que tienen como horizonte la autonomía, entendida ésta como la capacidad de decidir sus formas de organización del trabajo, buscando alejarse de la tutela del Estado y del mercado, aunque en términos económicos actualmente no tengan la capacidad real de ser autónomos, en tanto que, han constituido, por más de 10 años, una alternativa de trabajo y de vida para sus socios. No obstante, en el proceso de socialización del poder y la construcción de relaciones horizontales, se presentan tensiones y contradicciones entre racionalidades, por el contexto mercantil en el que se inscriben propuestas alternativas como ésta; esto no significa que se busque impulsar un modelo mercantil de atención médica, sino que la presión ejercida por la dinámica del mercado para atender las necesidades materiales de sus miembros y del colectivo, conlleva emprender prácticas que tensionan los discursos y el proyecto cooperativo solidario que plantearon en sus inicios. De ahí la importancia de entender que cada miembro tiene particularidades que responden a su propia historia de vida y necesidades, lo cual incide en la forma en que se interrelacionan con el colectivo, en el que aportan, reciben y construyen diversos aprendizajes.

Así, este análisis tiene la finalidad de sistematizar la experiencia de Panamédica desde la perspectiva de la Des/Colonialidad del poder de Aníbal Quijano, tomando como eje las relaciones de trabajo. Se busca establecer un diálogo con sus prácticas de cooperativismo, autogestión y solidaridad y entender sus procesos de subjetivación política¹ en tanto que, en diversos grados, hay una toma de conciencia de la situación de los dominados y explotados y voluntad para cambiar tal situación. Esto se evidencia en la voluntad de los fundadores de Panamé-

— 1. El concepto de subjetivación se retoma de Foucault, “alude a las condiciones de posibilidad bajo las cuales, en un momento determinado de la historia, se traza una frontera entre las experiencias de sí pensables y las impensables” [Flórez, 2015: 97]. Ya que, en este proceso de restricción de las experiencias de sí, intervienen relaciones de poder que configuran la subjetividad.

dica por cambiar la forma de otorgar los servicios médicos en México, cuestionando las relaciones de poder y las injusticias que se generan con la mercantilización de la salud, construyendo discursos y prácticas que se dirigen a la creación de formas alternativas de trabajo autogestivo y solidario, orientadas a desmercantilizar la atención de la salud.

Sobre las cuestiones metodológicas, se recurre a una metodología de co-investigación para establecer un diálogo de saberes entre la academia y los miembros del colectivo, poniendo en tensión las prácticas y los discursos mediante un ejercicio de reflexión compartida. Se realizaron diálogos de noviembre de 2016 a diciembre de 2018 con siete miembros de la cooperativa (socios, exintegrantes y colaboradores) en distintos momentos y diversas ocasiones.

SÍNTESIS HISTÓRICA

La cooperativa de salud Panamédica es un proyecto que nace, en el entonces Distrito Federal, en 2007, por iniciativa de un grupo de profesionales de la salud de la Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Xochimilco (UAM-X), cuya experiencia de trabajo en comunidades rurales y urbanas los lleva a plantear la necesidad de modificar la forma de brindar atención médica, dando prioridad a la promoción de la salud integral como método para prevenir enfermedades, antes que enfocarse en la atención curativa. Así, la Panamédica se constituye como una experiencia colectiva de trabajo orientada a la promoción de la salud, en la que participan profesionales que parten de una visión integral de la misma (física, mental y emocional).

Los fundadores de Panamédica parten de una crítica al sistema de salud en México, que ha propiciado, desde una visión neoliberal, la mercantilización de la atención médica y de la provisión de medicinas, derivada de la crisis del Estado-nación,

del desmantelamiento de la infraestructura y los servicios de salud en favor de la privatización y concentración en empresas privadas, tanto de la atención médica como de la producción y venta de los medicamentos, evidenciando las relaciones de poder que intervienen en la disputa por la mercantilización de la salud.

En la historia de la cooperativa Panamédica podemos identificar al menos cuatro etapas, que se constituyen como hitos en la construcción de la subjetivación política de sus integrantes, es decir, un proceso en el que el contexto y las experiencias vividas en el trabajo comunitario propician la reflexión y conformación de una conciencia colectiva y la construcción de sus perspectivas a futuro, que deriva en una necesidad de apropiarse de la realidad para cambiarla.

1. La primera, fundacional-solidaria (2007-2009), en la que hay una clara orientación de la acción desde la solidaridad de los profesionales de la salud con la comunidad (el Centro Social de la Unidad Habitacional Villa Panamericana). Lo que se constituye como una postura compartida que le da una identidad inicial al colectivo, a partir de la que se definen los estatutos para la organización del trabajo cooperativo, autogestivo y solidario; planteando también la transformación de la relación médico-paciente e impulsando la discusión sobre la autoridad colectiva y el Estado. Sin embargo, desde el inicio se identifica que los aspectos económico-administrativos y de planeación quedan relegados.
2. La segunda, de crisis interna y externa (2010-2011) que se suscita por la salida del entonces presidente de la cooperativa y de una de las promotoras del cooperativismo, que les había ayudado a instalarse en el Centro Social de la Villa Panamericana, lo que culmina con la lucha por el espacio físico donde operaba la cooperativa. Lo que exacer-

ba la disputa entre el colectivo y la comunidad (política y social), e incrementa las tensiones al interior del colectivo, ya que se agudizan los problemas económico-administrativos. De 2011 a 2012 la cooperativa se queda sin presidente del Consejo de Administración, derivado de una crisis de liderazgos. Esto evidencia la disputa de racionalidades, que se expresa en la búsqueda del bien individual por encima del bien común, ante la emergencia de resolver las necesidades materiales individuales. No tuvieron apoyo de la comunidad en esta fase de crisis, lo que les lleva a reflexionar que es necesario fortalecer los vínculos con la comunidad, para que ésta conozca y se apropie también del proyecto.

3. La tercera, que podríamos caracterizarla por el liderazgo femenino dentro de la cooperativa (2012-2016), resultado de una disputa interna y la necesidad de buscar un equilibrio entre lo solidario y lo mercantil, ante la urgencia de instalarse en un nuevo espacio, que implicaba mayores gastos por el pago de renta y servicios. Se evidencia la premura de establecer un control administrativo y contable más preciso, orientado a darle viabilidad económica al proyecto, ya que este aspecto había sido descuidado, lo que en el momento de crisis política y económica pone en riesgo la continuidad del proyecto solidario, además de que abre el cuestionamiento sobre las relaciones sexo-género dentro del colectivo.

4. Finalmente, una etapa de redefinición (2016-2018), en la que se evidencia la disputa de racionalidades principalmente, aunque no es exclusiva, entre los y las socias y colaboradores. Esto plantea la necesidad de contar con reglas claras que permitan gestionar la tensión entre lo solidario cooperativo y lo mercantil individual, anteponiendo la viabilidad económica de la cooperativa y sus objetivos originales fundados en la solidaridad y el cooperativismo. Lo

que conlleva un intenso trabajo de planeación estratégica, para revisar los procesos de trabajo que demanda la cooperativa, haciendo una reflexión profunda que van desde la incorporación y permanencia de sus miembros, hasta el establecimiento de requisitos, compromisos, derechos y formas de contribución de cada uno de sus miembros, para la comprensión del proyecto cooperativo, buscando armonizar lo mercantil y lo solidario, en el proceso de construcción de una identidad o postura compartida que oriente su viabilidad económica, articulada a su posición ético-política.

La visión que tiende a la descolonialidad de las relaciones sociales, tuvo un fuerte impulso desde la fundación de la cooperativa, como resultado de un proceso de subjetivación política, individual o colectiva, construido históricamente, que inicia con un proceso de sensibilización y una experiencia ético-política de sus fundadores sobre la necesidad de transformar la manera como se conciben y otorgan los servicios de salud en México. A partir del trabajo en comunidades rurales de alta marginación, plantean una reflexión intensa que deriva en una comprensión conjunta de la problemática y en la definición de acuerdos mínimos consensados para emprender un proyecto orientado a dicha transformación. Así, la mayoría de los que se incorporan en la primera fase del proyecto, que podríamos identificar como una etapa fundacional-solidaria, en donde se privilegia el otorgamiento de servicios de salud por encima de la capacidad de pago de las personas, los fundadores comparten la propuesta, la mantienen y buscan enriquecerla articulando aspectos que van más allá del ámbito del trabajo. Sin embargo, a lo largo del proceso de construcción y redefinición del colectivo, han enfrentado algunas crisis provocadas por disputas de poder internas y externas, en donde se ponen de manifiesto las

tensiones entre la perspectiva solidaria y cooperativa y, la racionalidad instrumental y el contexto mercantil e individualista, que presiona la dinámica de trabajo al interior del proyecto, que busca constituirse también como alternativa de vida, lo que demanda ser sustentable en términos económicos, tanto en lo individual, como en lo colectivo.

Es así que, en este tipo de proyectos hay una tensión constante entre los intereses individuales y el interés colectivo, ya que si no se crea y fortalece una identidad,² una postura compartida o un factor común, la disputa tiende a incrementarse. La construcción de una identidad o de una postura colectiva no implica desprenderse de las posiciones o convicciones individuales, sino que conlleva un proceso de gestión de las contradicciones, es decir, un proceso de búsqueda de ese factor común que posibilite conciliar las individualidades y lo colectivo. Partiendo de que esa relación es política, en donde cada individuo aporta al colectivo, y a su vez, el colectivo le aporta potencialidades, diversas perspectivas, un imaginario, un horizonte de futuro y restricciones a su comportamiento individual; así como lo individual presiona a lo colectivo para que se tengan en cuenta sus demandas. Donde intervienen relaciones de poder, ya que los colectivos no están exentos de reproducir dichas relaciones. Este planteamiento evita la tentación de querer entenderlos como unidades coherentes y acabadas, e implica dejar de esencializarlos, tratando de entender la tensión que se genera entre lo subjetivo y lo intersubjetivo,³ al tratar de modificar las relaciones de poder en la construcción de una

— 2. Desde una perspectiva antiesencialista, se entiende la identidad como “la siempre renovada capacidad de referirse a sí mismo o a sí misma y al propio actuar en el mundo” [Birulés, 1996, citada por Flórez, 2015:94].

— 3. La subjetividad remite a la experiencia, la memoria, la conciencia colectiva y las perspectivas a futuro, “como resultado de continuos e inacabados procesos configurados dentro de una trama estructural de complejas condiciones discursivas y extradiscursiva” [Flórez, 2015: 93]. Mientras que la intersubjetividad se plantea en un contexto relacional y

autoridad colectiva y de relaciones de trabajo orientadas a la desmercantilización.

LA COOPERATIVA DE SALUD PANAMÉDICA. TENDENCIAS A LA DESCOLONIALIDAD DEL PODER CON ÉNFASIS EN EL TRABAJO

En este trabajo ubicamos la emergencia de las experiencias que parten de la solidaridad económica o los Buenos vivires en América Latina y específicamente en México, dentro de la crisis del patrón de poder moderno/colonial, capitalista, que alcanzó su despliegue en escala mundial mediante el proceso de “globalización económica”, sustentado en la imposición del neoliberalismo como discurso y legitimado bajo la premisa de alcanzar mejores condiciones de vida, si se ampliaban las condiciones para el libre mercado y la libertad individual para participar en él, lo que conllevó el debilitamiento del Estado-nación y la privatización de diversos servicios.

En este contexto el Sistema Nacional de Salud entra en crisis, en la década de 1990, en que se inicia un proceso de desmantelamiento del sistema público de salud en México, que se manifiesta en falta de personal, capacitación, infraestructura, equipo y medicamentos. Esto propicia la privatización y concentración, tanto de la atención como de la distribución y venta de los medicamentos, evidenciando las relaciones de poder que intervienen en la disputa por la mercantilización de la salud. Así, para el año 2000 cerca de 60% de los mexicanos no tenían ningún tipo de cobertura en servicios de salud [Murayama y Ruesga, 2016]. Para el año 2011, del total del gasto en salud en México, 47% correspondía al sector público y 53% al privado, mientras que en el promedio del gasto público de los países de

refiere “al efecto de naturalización de las experiencias de sí [...] fija la frontera entre esas experiencias en las que nos reconocemos y esas otras que a pesar de ser nuestras nos resultan ajenas” [Flórez, 2015: 96].

la OCDE es de 72%. Asimismo, se destina 3% del PIB al gasto público en salud, mientras que el promedio de los países de la OCDE es de 6.9% [UNAM, 2012: 82].

A partir de la década de 1990, se había registrado una creciente privatización de los servicios de salud o procesos de tercerización o subrogación de la atención médica que deja de otorgar el sistema público, incrementando sus costos. Este proceso ha sido acompañado del deterioro del servicio público (baja calidad, personal sin capacitación, instalaciones y servicios insuficientes y deteriorados, carencia de mobiliario y equipamiento), y el incremento de enfermedades crónico-degenerativas, generando una disputa por los recursos públicos. En este contexto, se plantea la necesidad de construir formas alternativas de ejercicio del poder y de autoridad colectiva vinculadas a la atención a la salud, orientadas por la búsqueda del bien común.

AUTORIDAD COLECTIVA. HACIA LA SOCIALIZACIÓN DEL PODER

En este apartado se analiza la configuración de formas alternativas de ejercicio del poder en Panamédica y la construcción de una autoridad colectiva, por medio de mecanismos de participación democrática como la Asamblea General, establecida como máxima autoridad para la toma de decisiones y para la gestión de recursos financieros, buscando que las decisiones sean por consenso. En este tipo de procesos tienden a disolverse las jerarquías, la organización vertical y la concentración de poder. La Asamblea General de Socios es el lugar donde se plantean los principales problemas y se da voz y voto a los socios.

Autonomía

Aun cuando el proceso de construcción de proyectos alternativos, como es el caso de Panamédica, se caracteriza por la constante tensión entre racionalidades y la búsqueda de equilibrios

entre lo mercantil y lo solidario, hay un reconocimiento dentro de sus miembros de la importancia del proyecto como alternativa de trabajo y de vida. En este contexto se inscribe el debate y el anhelo de alcanzar la autonomía política y económica del proyecto. Al respecto señala Gerardo:

De las cosas que nosotros defendemos está el tema de poder contar con nosotros: hablamos de patrimonio, decimos que la cooperativa te permite ser copropietario de un patrimonio, en términos de que cuentas con un espacio que te permite trabajar. Es decir, el contar con espacios de trabajo que te permite –como persona– y en el que puedes generar tus ingresos sabiendo que tienes la libertad de poder participar de la toma de decisiones.

Estas ideas son fundamentales ya que sostienen a muchos de los proyectos que tienen como horizonte la autogestión, la socialización de la riqueza y la descolonialidad del poder. En estos espacios sus miembros buscan liberarse de la dominación y la explotación, generando otras formas de relacionarse, pero al estar insertos en el patrón de poder moderno/colonial, que se rige por una organización vertical, jerarquizada, que concentra el poder, ven restringidas las posibilidades de construcción, subjetiva y material, de estas propuestas alternativas, por la presión que ejerce el Estado y el mercado para resolver sus necesidades materiales. No obstante, la riqueza de estos procesos está en crear formas de sortear esos inconvenientes a partir de diversificar la manera de entender la autonomía, que no implica necesariamente un rompimiento con el Estado, ya que en ocasiones recurren a fondos públicos para sostener el proyecto, lo importante es crear formas de gestionar estos recursos a su favor. Así, la idea de la autonomía como propuesta política, marca un horizonte de sentido que aleja a los colectivos de la tutela

del Estado y del mercado, aunque en términos económicos no tengan la capacidad real de ser autónomos.

Principios

La cooperativa Panamédica tiene entre sus principios la promoción y el acceso a la salud para todos, desde una visión integral. La concepción de la promoción de la salud que inspira a la Panamédica, se retoma de la Carta de Ottawa, publicada en la Primera Conferencia Internacional de Promoción de la Salud, en 1986, como “respuesta a la creciente demanda de una nueva concepción de la salud pública en el mundo” [OMS, 1986]. La Conferencia insta a la Organización Mundial de la Salud y a los demás organismos internacionales a “abogar en favor de la salud”. Establece que “El sector sanitario debe jugar un papel cada vez mayor en la promoción de la salud de forma tal que trascienda la mera responsabilidad de proporcionar servicios clínicos y médicos.” Esto para dar continuidad a la declaración de Alma-Ata en Rusia, que, en 1978, establecía la meta social y política de “Salud para todos”, ante el incremento de grandes desigualdades e injusticias sociales, que imposibilitan a amplios sectores de la población cuidar de manera integral su salud. En el mismo sentido, en 2003 se da seguimiento a dicha declaración, denunciando que:

[...] el lema “Salud para todos” ha sido víctima de simplificaciones conceptuales y facilismos coyunturales condicionados por un modelo hegemónico mundial, aunque ya irremediablemente obsoleto, que confunde la salud y su cuidado integral con una atención médica reparativa y centrada casi en forma exclusiva en la enfermedad [Tejeda, 2003:1].

De igual manera, se establece que “la salud es una realidad social cuyo ámbito no puede ser separado de otros ámbitos

sociales y económicos y que, por lo tanto, no debe circunscribirse a un sector administrativo burocrático del Estado”. Se apunta que la salud es un proceso social complejo, y “un proceso político” [Tejada, 2003:3]. Esta declaración es fundamental para el establecimiento de los principios que asumen quienes fundan Panamédica, a partir de una visión integral de la salud y de una crítica del sistema de salud en México.

Objetivos

La experiencia de trabajo de los profesionales de la salud, en comunidades rurales y urbanas los lleva a plantearse como objetivo en Panamédica: “Brindar servicios de salud con calidad y calidez a precio justo, a todas las comunidades en las que trabajemos y de las que somos parte” [Panamédica, 2016]. Buscan modificar la forma de brindar atención médica, dando prioridad a la promoción de la salud integral como método para prevenir enfermedades, antes que enfocarse en la atención curativa. Plantean ofrecer servicio médico, psicológico, dental y oftalmológico, accesible para todos. Impulsan además dos proyectos que buscan articular al de la atención médica integral: 1) la creación de la farmacia que ofrezca medicamentos accesibles y 2) la organización de una Mutual para integrar a los pacientes buscando garantizarles servicios de salud, y vincularlos a una Clínica de Aprendizaje. La idea de la Mutual se planteó como un proyecto donde los usuarios formaran parte de la organización y participaran en la toma de decisiones, aunque en el camino estos proyectos se truncaron por la crisis que tuvieron que enfrentar.

La experiencia de Panamédica brinda elementos para comprender la disputa que enfrentan en el proceso de definición y reconstrucción de un proyecto alternativo de promoción de la salud, que deja de verla como una mercancía, pero que al mismo tiempo busca constituirse como una alternativa de trabajo,

económicamente sustentable para quienes participan en ella. En este contexto sus miembros tienen el desafío de sortear la coexistencia de al menos dos visiones, en constante tensión: 1) una que promueve ideas, conceptos y prácticas, orientada a construir formas alternativas de otorgar los servicios de salud, con un fuerte sustento en la transformación de las relaciones sociales, entre profesionales de la salud y entre médicos y pacientes, por lo que se podría considerar que tienden, de manera intuitiva a la descolonialidad de las relaciones sociales, mediante el cooperativismo, la autogestión y la solidaridad, y otra y 2) inserta en la presión de la dinámica mercantil que reproduce relaciones sociales asimétricas, jerarquizadas y verticales, orientada por los intereses individuales profesionales. Cabe señalar que estas visiones dentro del colectivo no corresponden a dos facciones claramente delimitadas, sino que se expresan en la tensión entre los discursos, imaginarios y prácticas de cada uno de sus integrantes, debido a las formas diferenciadas como conciben el proyecto, dependiendo de las circunstancias individuales en que se incorporan a la cooperativa y las posibilidades de apropiarse del proyecto, así como de los retos que enfrentan en lo cotidiano para resolver sus necesidades materiales y subjetivas.

Estructura organizativa

Desde la visión de quienes fundaron la cooperativa y en sus bases constitutivas se planteó un proyecto colectivo, una organización horizontal, sin un jefe o líder del proyecto, en donde las decisiones se toman en asamblea, buscando el consenso.

La administración, dirección y vigilancia de la cooperativa está a cargo de: 1) la Asamblea General, 2) el Consejo de Administración, 3) el Consejo de Vigilancia y 4) las demás comisiones que designe la Asamblea General. La máxima autoridad de la cooperativa es la Asamblea General de Socios, en la que se

resuelve sobre todos los asuntos y problemas de importancia para la sociedad y “establece las reglas generales que deben normar el funcionamiento social” [Panamédica, 2010]. Además, regula lo relacionado con planes económicos, presupuesto, plan financiero, reglamento de administración y de trabajo, y determina el porcentaje que sirve de base para el fondo de amortización y depreciación.

Le sigue el Consejo de Administración que es el órgano ejecutivo de la Asamblea General. La representación legal, profesional y social de la sociedad la ejercen el Presidente, Secretario y el Tesorero, por lo tanto, tienen poder general amplio con todas las facultades para celebrar toda clase de contratos, para actos de dominio, actos de administración, pleitos y cobranzas; y para la apertura de crédito y cuentas bancarias, trámites de financiamiento y fiscales, y solo están limitados por los acuerdos específicos que determinan la Asamblea General y el propio Consejo de Administración [Panamédica, 2010].

Finalmente, el Consejo de Vigilancia “es el órgano de control de la Sociedad, compuesto por tres personas que ocupan los cargos de Presidente, Secretario y Vocal y son designados por la Asamblea General” [Panamédica, 2010].

Comisiones y áreas

También se organiza el trabajo por comisiones, nombradas por la Asamblea General. Así se creó la Comisión de Educación Cooperativa, con la finalidad de contribuir a “la formación y capacitación de los ‘Socios’, en la filosofía y práctica del cooperativismo, en el conocimiento y práctica del mercado justo y la economía solidaria, así como el respeto y el cuidado de la ecología” [Panamédica, 2010].

Trabajan también por áreas para proponer proyectos y fortalecer a la cooperativa y se nombran coordinadores por cada área: Mercadotecnia (Sofía y Ximena), Operaciones (Gerardo), Recursos Humanos (Rogelio), Finanzas (Andrea y Aída). Se nombra también un responsable por área médica (medicina, odontología, psicología y nutrición).

En este aspecto, se reconoce que falta una Comisión de Ética que resuelva conflictos interpersonales entre profesionales de la salud y entre éstos y los pacientes, con la finalidad de dirimir conflictos y evitar que generen mayores tensiones, aunque no se ha avanzado en su conformación.

La toma de decisiones

Desde sus inicios la cooperativa planteó que la toma de decisiones sería en asamblea, en la que se discuten los principales problemas y se decide por consenso. Al principio se hacían asambleas generales cada semana (los fines de semana), participaron con la Alianza Cooperativista Nacional (Alcona), para saber cómo hacer asambleas. Después de la crisis por el espacio en el Centro Social de la Villa Panamericana (2010-2011), continuaron con las juntas semanales para discutir problemas y tomar decisiones. Se realizaban actas de asamblea para dar de alta nuevos socios/as o informar de cambios en el Consejo de Administración y, en su caso, modificar los certificados de aportación. Al principio recibieron asesoría para la elaboración, después pagaron a una correduría para que les hiciera las actas. También se realiza una asamblea general anual, protocolar, en la que hacen un recuento de la situación general de la cooperativa, como lo expresa Gerardo:

[...] la asamblea general se reúne cada año [...] el Consejo de Administración y de Vigilancia informan cual es el estatus de las situaciones que se atendieron, el plan de trabajo

que se siguió etc. y cuál es el que se va a seguir el próximo año, esa es una reglamentación. El Consejo se nombra y tiene un periodo de duración de tres años, el Consejo de Vigilancia igual y la Comisión de Educación de la misma manera.

En lo que se refiere a la dinámica de las asambleas cabe señalar que para los nuevos miembros y “colaboradores” de la cooperativa, que no están familiarizados con la toma de decisiones en colectivo, es difícil comprender el sentido de desarrollar asambleas continuas que requieren de varias horas de discusión en las que, en muchos casos, no se llega a un acuerdo, lo que conlleva posponer la discusión para la siguiente asamblea. Al respecto puntualiza Maribel que: “en Panamédica te vives como tu jefe, es una organización horizontal porque las decisiones se toman desde la asamblea y en la asamblea participan el consejo y las comisiones, que están integradas por los socios de la cooperativa.”

Sin embargo, desde el inicio, las decisiones las tomaba un grupo pequeño, sólo los socios fundadores, dejando fuera de la discusión y la toma de decisiones a los demás integrantes. Esto se manifiesta en una tensión constante entre el discurso y las prácticas de cooperativismo, que buscan romper con la organización vertical y promover la participación de todos en la toma de decisiones, en busca del bien colectivo, ya que, hasta el momento, sigue habiendo injerencia de los socios fundadores, en las decisiones de la asamblea anual, protocolar, aunque ya no trabajan en la cooperativa.⁴

Cuando se produjo un cambio en el Consejo de Administración, con la llegada de Sofía como presidenta, se plantea la

4. Este es un tema pendiente de discutir dentro de la cooperativa ya que, se ha establecido que para dejar de ser socios deben regresarles sus certificados de aportación inicial, además de que, por el momento, no cuentan con estatutos claros sobre la participación de los socios inactivos.

necesidad de involucrar a los demás miembros en la toma de decisiones. No obstante, los colaboradores siguen teniendo voz, pero no voto en las decisiones, lo que fractura el proceso de construcción de igualdad social y la socialización del poder, reproduciendo en la práctica relaciones de poder jerarquizadas. Este proceso de construcción de autoridad colectiva y de socialización del poder conlleva también a disputas por la dificultad para escuchar y entender al otro, además de la inmediatez que muchas veces requiere la toma de decisiones al instante, lo que dificulta el proceso de construcción del consenso, ya que el diálogo es la base de una asamblea y puede tomar varias horas.

La relación con el Estado

En cuanto a la relación con el Estado mantienen cierta distancia ya que parten de la crítica de la orientación del sistema nacional de salud y de la política “pública” emprendida en este rubro. Sin embargo, para darle viabilidad al proyecto han tenido que recurrir a los apoyos económicos que ofrece el Estado mediante programas de la Secretaría del Trabajo, a la que deben informar sobre el destino de los recursos. Estos recursos gubernamentales se han utilizado para impulsar nuevos proyectos, mejorar las instalaciones y la infraestructura, y renovar equipo dental o médico.

Manifiestan no tener filiación partidista como colectivo, reconocen que hay una disputa por los recursos públicos de apoyo a colectivos, ya que la participación requiere de mucho trabajo. Sin embargo, manifiestan no querer politizar su trabajo. Al respecto Sofía señala: “[...] me acuerdo que discutíamos y decíamos ‘no queremos irnos ni con unos ni con otros’ porque nuestro tema es la salud y podemos atender a unos y a otros”.

Asimismo, hay un cuestionamiento a la relación Estado-sociedad, que no es de manera sistemática, sino intuitiva y, una necesidad de plantearse nuevas formas de relacionarse desde la

construcción de la comunidad para enfrentar el problema de la promoción de la salud. Al respecto apunta Gerardo:

[...] al abrazar esta propuesta de cómo construir salud con los demás, parece ser también como un tipo del método para construir otros procesos [...] más organizativos, sociales, que nos permiten transformar no solo el estado de salud de la persona, sino transformar las condiciones de vida en general, las condiciones de trabajo, las condiciones de vivienda, de educación

A partir de lo señalado se puede percibir que dentro del colectivo hay una tendencia a la descolonialidad del poder orientada por una visión que plantea la necesidad de disputarle el poder al Estado y al mercado, en busca del bien común. Sin embargo, la disputa por el sentido que orienta a los servicios de salud es mucho más profunda y sutil, ya que la privatización no sólo se percibe en el desmantelamiento de la infraestructura nacional y el deterioro de los servicios de salud, sino en la proliferación de grandes cadenas de hospitales y farmacias de alto costo, así como de servicios y medicamentos “similares”, de bajo costo, a los que pueden acceder incluso los sectores de más bajos ingresos, resolviendo de manera individual sus necesidades de atención médica inmediata. Lo que ha permitido al Estado bajar la presión por la demanda de atención. No obstante, estos servicios paralelos, en general son precarios, en lugares muchas veces improvisados, que tampoco cuentan con la infraestructura adecuada, en condiciones insalubres, donde la atención es totalmente despersonalizada, sin un expediente de seguimiento del paciente. Esto promueve y reproduce la visión fragmentada de la salud, en consultas a “destajo”, superficiales, de cinco a diez minutos, en las que no se indaga el problema a profundidad, no hay una visión integral de la salud. La aten-

ción y la prescripción se constituyen como paliativos limitados, que en pocos días llevan al paciente nuevamente a la consulta médica, garantizando así la constante afluencia de “clientes”, ya que, en esta visión mercantilizada de la vida, donde la salud es una mercancía que se compra y se vende, el servicio médico se constituye como un gran negocio, en donde lo que menos importa es la salud.

Este contexto dificulta aún más la creación de propuestas alternativas de trabajo, orientadas a la promoción de la salud, como la que constituye la cooperativa Panamédica, que para ser viable económicamente requiere cobros por consulta que no pueden competir con la cadena de “similares” y genéricos y, que en términos de atención, demandaría reducir el tiempo de dedicación para comprender el estado de salud del “paciente”, lo que dificulta tener un diagnóstico acertado y explicarle las alternativas para su tratamiento. Además, la visión fragmentada de la salud, que promueven los servicios muy especializados o muy precarios, llevan al paciente a consulta sólo cuando se siente enfermo. Esto desestimula el seguimiento y la prevención, lo que dificulta aún más la afluencia de pacientes a consulta médica, a diferencia de los servicios dentales o de psicología que requieren de varias sesiones.

EL TRABAJO. ORGANIZACIÓN HORIZONTAL Y COLECTIVA

En este apartado, se analiza el ámbito de las relaciones de trabajo identificando las tendencias a la descolonialidad del poder, tomando como eje la construcción de discursos y prácticas que se orientan a la reproducción de la vida, no del capital, ni a la acumulación individual de ganancias. El capital entendido como una relación social cuyo afán de obtención de ganancias le da contenido a la acción social en esta sociedad. No obstante, desde nuestra perspectiva crítica descolonial, la sociedad es más compleja y no

gira solo alrededor de las relaciones capital-trabajo y de la lógica del mercado, en tanto que, el capital como relación social hegemónica en el plano económico, opera coexistiendo y dominando a las otras formas de control del trabajo: salario, servidumbre personal, esclavitud, producción mercantil simple y reciprocidad.

En el análisis de las tendencias a la descolonialidad del poder, en el ámbito del trabajo se toman en cuenta dos dimensiones: una en términos de la “economía” que permite la satisfacción de las necesidades materiales y subjetivas y otra en términos de la actividad, que refiere al esfuerzo que hacemos para lograr la reproducción social (sea de manera asalariada y no asalariada), tomando en cuenta que, en diversos colectivos se construyen alternativas de trabajo, sin el predominio de relaciones asalariadas, en donde se pueden identificar relaciones de solidaridad y reciprocidad, intercambio de trabajo y productos del trabajo sin mediación del mercado capitalista y del dinero, distanciándose de la lógica capitalista. Estas prácticas generan una constante tensión con el contexto mercantil en que actúan, con la visión y organización empresarial del trabajo, en la que el criterio individual se antepone al interés colectivo, mediante la centralización del poder.

El trabajo cooperativo

Entre octubre de 2006 y marzo de 2007 los fundadores de Panamédica tuvieron una discusión intensa sobre la posibilidad de emprender un proyecto. En diciembre de 2007, se realizó una asamblea intensiva, de cuatro días, para discutir sobre la forma de otorgar servicios médicos, la propuesta política para modificar la visión mercantil predominante y la figura legal que elegirían para constituirse (cooperativa o asociación civil). Reflexionaron sobre el cooperativismo y empezaron a establecer el plan estratégico, la misión, la visión y a definir los estatutos. Se había hecho una asamblea previa con la comunidad de la Villa

Panamericana para informarles de los servicios que brindaría la cooperativa. Al respecto apunta Gerardo:

Alma [realizó] varias visitas a las cooperativas, muchas del Bajío, que es sobre todo donde tiene influencia Alcona y entonces en palabras de los compañeros “ahí fue donde descubrieron que esta forma organizativa tenía que ver más con sus principios”, la verdad es que tampoco teníamos mucha idea de qué era el cooperativismo y el significado de tener una cooperativa, eso lo venimos aprendiendo todavía [...] las visitas a las cooperativas nos permitieron entender la vida laboral de otra manera.

Es Alma Morales, impulsora del cooperativismo en México, quien brinda un apoyo fundamental para arrancar el proyecto, mediante la adecuación de espacios para consultorios, y en términos legales interviene para la firma de un contrato de comodato para establecer la cooperativa en la Villa Panamericana, alcaldía Coyoacán, al sur del entonces Distrito Federal. Esto en términos económicos representaba un gran apoyo, ya que no se pagaría renta ni servicios de agua y luz. La cooperativa empieza a dar servicio a la comunidad en marzo de 2007, con cinco miembros fundadores profesionales de la salud, recién egresados de la licenciatura: Isaac (médico y primer presidente del Consejo de Administración), Deneb (médico), Adriana (optometrista), Verónica (especialista en medicina del deporte) y Alma (cooperativista). Por medio de un tequio (aporte gratuito de fuerza de trabajo) acondicionan dos consultorios médicos y uno dental. Conforman el Consejo de Administración, posteriormente se suman Sergio, Viridiana, Gerardo, Sofía y Maribel (psicólogos); Álvaro y Karina (médicos), y Paola e Iván (dentistas).

Al inicio, se planteó que el servicio sólo sería para los vecinos organizados en la cooperativa Movimiento y Desarrollo

Cooperativo (Movideco); sin embargo, se emprendió una campaña informativa con invitaciones personalizadas en todos los departamentos de la Villa Panamericana.⁵ El proyecto tuvo buena recepción y empezaron a dar consulta en las áreas de atención de medicina, odontología y optometría, a todos los residentes, incluso daban consulta a domicilio, eso permitió el acercamiento con la comunidad. Iniciaron sus actividades sin cobrar las consultas, después empezaron a cobrar 50.00 pesos. En la cooperativa la Comisión de Administración se encargaba de los ingresos, tratando de construir un fondo para pagar deudas. Algunos trabajaban en otro lado, además de la cooperativa, para resolver sus necesidades económicas, otros podían dedicarse de tiempo completo, ya que contaban con el apoyo de sus padres. Establecieron un acuerdo, de que todos los socios que se sumaran a la cooperativa apoyarían para pagar el préstamo, aportando una parte de lo que cobraban de las consultas para constituir un fondo de ahorro. Cabe señalar que desde el inicio se tomaron las decisiones en asambleas.

Empiezan a elaborar los primeros manuales de salud e impulsan formalmente el proyecto de la farmacia, a cargo de Viridiana. En 2010 terminan de pagar la deuda de 86 000.00 pesos, contraída para impulsar la cooperativa. En mayo de 2010, aparece una nota en el periódico *El Universal* [Balboa, 2010], en la que el Gobierno del Distrito Federal reconoce a la cooperativa como parte del Programa de Fomento Cooperativo, en la que se hace énfasis en la labor solidaria y el trabajo comunitario que realizan en el Centro Social de la Comunidad de la Villa Panamericana.

Capacitación

La capacitación de sus fundadores en trabajo cooperativo se remonta al trabajo de acción participativa en comunidades,

—— 5. Construida en la década de 1960 para recibir a los atletas participantes en los Juegos Panamericanos.

cuando participaban en el colectivo de estudiantes, también conocieron diversas experiencias de cooperativismo en el país y mutuales internacionales de salud, argentinas y brasileñas. Hubo un proceso de aprendizaje mediante cursos de cooperativismo, economía solidaria y administración. Asimismo, emprendieron la elaboración de manuales, estatutos y proyectos en 2010.

La capacitación se impulsa desde la primera etapa, al proponer conformarse como cooperativa, establecen discusiones sobre cooperativismo, trabajo comunitario y solidaridad económica; plantean la necesidad de modificar las relaciones sociales, estableciendo relaciones horizontales al interior del colectivo y en la relación médico-paciente. Sin embargo, por la propia dinámica de trabajo dentro de la cooperativa, la formación ha sido desigual centrada principalmente en los/as socios. Han hecho importantes esfuerzos por tener una constante capacitación, acercándose a otras cooperativas (Alcona), instituciones universitarias —Instituto Politécnico Nacional (IPN), Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), Universidad de Londres— y órganos de gobierno, como la Secretaría del Trabajo y Fomento al Empleo de la Ciudad de México (STYFE), con la finalidad de mejorar sus procesos organizativos, de gestión y de desarrollo tecnológico, para hacer de la cooperativa un proyecto sustentable en términos económicos. Esto plantea la necesidad de hacer extensiva la capacitación a los/as colaboradores para evitar relaciones verticales y exclusiones en la toma de decisiones por falta de información o desconocimiento en temas que atraviesan a todo el colectivo.

El proyecto fallido de la Mutual

El contexto de deterioro de los sistemas de salud pública enmarca la emergencia de cooperativas de salud a partir de modelos mutualistas, sin fines de lucro, en América Latina, principal-

mente en Argentina y Brasil, con sindicatos que buscaron conformar sistemas de salud propios; no obstante, estas experiencias no tenían referentes en el ámbito nacional mexicano, por lo que el impulso de este proyecto no encuentra las condiciones subjetivas ni materiales para ser entendido, adoptado y replicado en el país.

En 2013 inauguran la Mutual, a la que se afilian principalmente otras cooperativas y colectivos como Café Victoria, la Carabina 30-30, entre otras. Sin embargo, a lo largo del tiempo el proyecto se ha debilitado, hay una disociación entre el ingreso de médicos y el destino de la Mutual, ya que desde el inicio no hubo claridad en el curso de este proyecto, principalmente por la falta de visión integral y preventiva de la salud, que permea a algunos profesionales de la salud y a los pacientes. Sobre esto señala Jovani:

[...] el esquema mutual no está funcionando ya que el servicio que da en la medicina [...] desde la primera cita era difícil que las personas pudieran acudir al servicio. Parte de los requisitos del ingreso a la mutual era la primera valoración [...] para detectar factores de riesgo y una vez detectados poder trabajar en ellos, entonces el primer filtro, por llamarlo de alguna manera, era el servicio de medicina, sin embargo nos encontramos con que incluso agendar a los afiliados a la mutual era difícil porque las personas no están habituadas a ir a una consulta de control de salud y entonces aquí vamos hasta que nos sentimos muy mal o ya de plano no podemos seguir trabajando.

Otro aspecto que enfatiza Jovani es que:

[...] en un primer momento la mutual era manejada por miembros de Panamédica [...] llegó un momento en el que

se decidió que los mismos mutualistas tomaran parte de la organización [...] muchas de las personas que estaban afiliadas a la mutual eran cooperativistas [...] personas que son muy críticas y que les gusta mucho adentrarse en la organización y cómo se deben hacer los procesos, su visión era totalmente diferente a la parte clínica que teníamos, nosotros poníamos como prioridad el servicio de medicina y ellos en algún momento pusieron como prioridad la cuestión organizativa.

Esto conllevó a discusiones y asambleas en las que los temas relacionados con la atención a la salud, la visión integral y preventiva pasaron a segundo plano, lo que derivó en un extravío de los propósitos de la Mutual.

Tipos de trabajadores y requisitos de incorporación

En la cooperativa participan socios/as, colaboradores, pasantes y un(a) trabajador(a) remunerado(a). A lo largo de la historia de Panamédica se identifican dificultades al incorporar nuevos miembros ya que algunos de ellos no comprenden o no comparten los objetivos del proyecto, no asumen el compromiso con el colectivo y no contribuyen a fortalecerlo. Este proceso se ha complicado porque desde el principio, se ha buscado establecer algún mecanismo para la incorporación de nuevos miembros sin lograrlo. Derivado de esto, emprendieron un proceso de planeación estratégica, que concluyó en 2018, contando con la orientación y apoyo de una especialista, con quien fueron discutiendo, aclarando y definiendo procesos y formas de organización del trabajo, entre ellos se definieron los requisitos de incorporación para cada tipo de trabajador.

Para ser socios/as se ha establecido que deben cumplir los siguientes requisitos: *a)* colaborar durante un año en la cooperativa antes de convertirse en socio; *b)* entregar una carta motivos;

c] ser aceptada su integración en asamblea, previa discusión de los socios, quienes evalúan su adhesión a los valores cooperativistas; d] cubrir un certificado de aportación en función de las necesidades del proyecto y la decisión del Consejo de Administración (12 000.00 pesos en 2018, en un solo pago); e] cubrir los requerimientos establecidos por la Comisión de Educación y el Consejo de Administración en términos de capacitación; f] ser mayor de edad; g] tener cédula profesional; h] cubrir el proceso de integración a la cooperativa, mediante una entrevista; i] someterse a evaluación de calidad por el área responsable.

Para ser colaborador/a, se han establecido los siguientes requisitos: cumplir con el reclutamiento (participación en alguna área y talleres), currículum vitae, carta de recomendación de socio y organizaciones afines, perfil de entrevista. La documentación que debe entregar es: título, cédula, CURP, credencial de elector, comprobante de domicilio, carta motivos, historia de vida enfocada a prácticas cooperativas solidarias, de tipo comunitario de trabajo clínico, evaluación médica y psicológica. Además, deberá contar con la aprobación de la mayoría de los socios, haber laborado mínimo tres meses en alguna de las áreas y que el coordinador del área en la que estuvo participando realice un informe laboral sobre el desempeño que tuvo y que sea positivo. Cumplir con una carta compromiso anual, cumplir con los requerimientos establecidos por la Comisión de Educación, cursos y talleres que son: introducción a Panamédica, al cooperativismo y mutualismo y capacitación específica del área a la que se incorpora.

El trabajador asalariado, percibe un salario fijo, tiene un horario establecido, principalmente para atender la recepción, no está obligado a pertenecer a alguna área o a hacer trabajo extra. Para incorporarse a la cooperativa debe ser aceptado por el entrevistador, los socios de la cooperativa y tener experiencia en el área.

El pasante, es asignado por la UAM, por medio de un convenio que establecieron con Jaime Ríos, profesor universitario,

con quien trabajaron los socios fundadores de Panamédica. El pasante no tiene sueldo, debe cumplir un horario, dar consulta, administrar el espacio de trabajo y cumplir con la capacitación. No está obligado a participar en alguna área o trabajo extra, pero si es de su interés puede solicitarlo sin descuidar su pasantía.

Entre los/as 12 trabajadores (seis socios/as, cuatro colaboradores, un pasante, un trabajador) se identifica una constante tensión en las relaciones de poder al interior del colectivo, donde por momentos se impone la verticalidad sobre la organización horizontal, prevaleciendo la individualidad sobre la colectividad. Se generan tensiones entre los socios/as y colaboradores y, con quienes fueran los fundadores del proyecto, que siempre han tenido un papel preponderante en la organización del trabajo y la toma de decisiones, delineando cierta jerarquía entre los miembros, ya que, a pesar de dejar de laborar en el proyecto, no dejan de ser socios/as. Este es un tema pendiente de resolver dentro de la cooperativa ya que, a decir de algunos de sus miembros, estos socios/as pueden ser aliados o también ser saboteadores del proyecto, porque al no estar involucrados en el hacer cotidiano, desconocen las tensiones que se generan dentro del espacio y el devenir del proyecto.

Reciprocidad. Aportes de trabajo no remunerado

Al inicio no cobraban las consultas (durante un año y medio), buscando que pudiera acceder al servicio toda la comunidad de la Villa Panamericana, además de que conocieran el proyecto y la visión de sus miembros sobre la salud integral. Empezaron cobrando 50.00 pesos la consulta, mientras que en otros lados las consultas con especialistas costaban 450.00 pesos. La cooperativa administraba los ingresos y pagaba a los profesionales, tratando de construir un fondo para fortalecer el proyecto. También recibían pagos en especie o mediante el intercambio de trabajo o de servicios. Esta es una práctica que continúa entre algunos

miembros de la cooperativa con pacientes que son miembros de otras cooperativas, que dan clases o producen alimentos o productos para la higiene.

También optan por formas de trabajo no asalariadas para impulsar la organización de la cooperativa, al inicio recurrieron al tequio para montar los consultorios (pintar, lijar, limpiar, etc.), y desarrollan campañas de promoción de la salud, apoyan de manera solidaria a movimientos sociales otorgando consultas sin que haya pago de por medio.

Se reconoce la necesidad de desarrollar dos tipos de trabajo al interior del colectivo: uno con pago por servicio, que genere ingresos para el funcionamiento de la cooperativa y para resolver las necesidades materiales de sus miembros y, el trabajo administrativo, organizativo y de definición del proyecto, que se realiza sin pago. En este rubro se encuentra el trabajo no pagado que permite fortalecer la identidad del proyecto, delinear el factor común que aglutina a sus miembros, articular las prácticas que les permiten lograr el reconocimiento de otros proyectos colectivos solidarios y su presencia en la sociedad mediante el otorgamiento de apoyos solidarios.

Se calcula que los socios dedican entre 15 y 20 horas de trabajo remunerado a la semana, y entre 16 y 20 horas a la semana, de trabajo no remunerado, más cuatro horas de capacitación a la semana, esto implica un compromiso de trabajo de ocho horas diarias en la cooperativa [Panamédica, 2018].

Se identifica que hay trabajo profesional como la atención médica al interior de la cooperativa y el trabajo que les permite establecer vínculos y alianzas con otras organizaciones, fuera de la cooperativa, asimismo, es necesario el trabajo manual, de limpieza y mantenimiento del espacio físico. La disputa es por la distribución equitativa del trabajo no pagado, en donde los socios deben dedicar más tiempo al fortalecimiento del proyecto.

Trabajo y vida

En el proceso de articulación entre trabajo y vida es fundamental reflexionar sobre lo que se considera trabajo digno, ya que en Panamédica se habla de tener un ingreso digno, también se habla en otras cooperativas de equilibrar el tiempo de vida con el tiempo de trabajo. Desde la perspectiva de los profesionales de la salud se plantea el trabajo digno como un trabajo saludable, que permita el descanso, una relación equilibrada entre trabajo y descanso. Además, establecen la necesidad de emprender acciones para que los miembros de la cooperativa sean una comunidad saludable, ampliando el sentido de comunidad a los familiares de quienes trabajan en Panamédica, ya que son personas alrededor que, de alguna manera, también contribuyen a sostener el proyecto. Al respecto apunta Ximena: "Se proponen talleres de salud, individual y colectiva, en los que todos contribuyan a cuidarse mutuamente, hacer entrevistas, brigadas de salud en la comunidad aledaña, que se constituyan como prácticas revitalizantes."

Se plantea la necesidad de buscar el equilibrio entre tiempo de vida y de trabajo, lo que demanda contar con ingresos monetarios suficientes para el proyecto y para el profesionista, se reconoce que faltan estrategias para asumir compromisos, establecer cierta disciplina y sanciones. No había criterios claros de incorporación: compromiso, puntualidad, responsabilidad, solidaridad y confianza (recomendación interna), periodo de prueba y claridad de los estatutos para quienes se incorporan al proyecto, lo que ha demandado una reorganización colectiva y administrativa y una constante redefinición del proyecto colectivo. Es importante señalar que estos proyectos son dinámicos, que se replantean y rediseñan constantemente, por lo que se manifiestan con frecuencia tensiones al interior de los mismos que se expresan en nuevas propuestas para organizarse.

Administración

El objetivo principal del Consejo de Administración es gestionar los recursos de la cooperativa, obtienen ingresos de las aportaciones de los socios/as y de los colaboradores/as, los ingresos de la Panatienda, pagos de inscripción de los talleres que imparten, y cuando hace falta cooperan entre los socios/as o hacen alguna rifa, para cubrir gastos de operación o pagar deudas. También han recurrido a apoyos de programas gubernamentales, con la finalidad de impulsar proyectos, mejorar la infraestructura y reemplazar equipo.

Iniciaron en 2007 con una deuda de 86 000.00 pesos que solicitaron como préstamo para montar los consultorios. Ahorraban del cobro de las consultas (entre 35 y 50%), logrando así pagar la deuda en 2010. En esta fase, como hasta ahora, el compromiso se asumió de manera diferenciada, ya que había quienes aportaban más trabajo e ingresos que otros. De 2010 a 2012, durante la fase de crisis y salida de los socios fundadores/ras, no hubo registro contable, ni información de pagos. Cuando empezó la administración de Sofía, en 2012, a decir de Maribel: “[...] se empezó hablar [...] de la retribución económica de manera digna, entonces fue cuando se empezaron a modificar los costos de los servicios, discutiendo ‘tenemos que vivir de esto, tenemos que vivir del proyecto, tenemos que vivirnos como cooperativistas y de Panamédica’”.

En 2013 con la crisis en el Centro Social, por la disputa entre los administradores del espacio físico, se descapitaliza el proyecto, disminuyeron los pacientes, por el ambiente de violencia que se generó. Además, tuvieron que contratar un abogado para defenderse legalmente porque los habían demandado para que desalojaran el espacio. Esta crisis rompió el sistema de aportaciones que habían establecido, mediante el cual los socios/as contribuían con 30% de los ingresos de las consultas para el fondo de ahorro. Con el cambio de sede, cada profesional tuvo

que buscar sus clientes y decidir cuánto aportar, anteponiéndose el criterio individual al colectivo, frente a la falta de ingresos. Esto es algo que se busca regular con una nueva planeación del trabajo, para hacer un proyecto sustentable en términos económicos.

Los gastos actuales de la cooperativa (2018) ascienden a 20 000.00 pesos mensuales, para el pago de renta, luz, agua, teléfono, desechos biológicos, basura y el trabajador/ra remunerado. Los socios/as brindan entre ocho y 16 consultas semanales; señalan que el máximo de consultas para que sean de calidad es de cinco al día, 20 a la semana, trabajando cuatro días en promedio, con un ingreso promedio de 2 000.00 pesos.

Actualmente, las aportaciones de los socios/as oscilan entre 18 y 25%, de cada consulta, mientras que las de los colaboradores/ras va de 35 a 50%. Esto implica un monto promedio de 16 000.00 pesos, lo que es insuficiente para cubrir los gastos mínimos requeridos, sin que haya fondos para atender alguna emergencia, que finalmente se resuelve con aportaciones principalmente de los socios/as. La propuesta es fijar la aportación de los socios a 25%, teniendo como mínimo obligatorio 500.00 pesos semanales, asimismo establecer 30% a los colaboradores y hasta 50% si no cumplen su promedio de consultas. También se está trabajando para la conformación de fondos sociales: seguridad social, capacitación y vacaciones.

Redes solidarias

Desde el inicio desarrollan un intenso trabajo de promoción de la cooperativa en artículos de revistas, periódicos y entrevistas en el Instituto Mexicano de la Radio (Imer), logrando un amplio reconocimiento dentro del movimiento cooperativo en el ámbito nacional, que les permitió vincularse con experiencias internacionales. En la vinculación con prácticas nacionales desempeña un papel preponderante su cercanía con Alcona. Señala Maribel

que: “[...] se produjeron enlaces para que el proyecto se diera a conocer y se sostuviera políticamente, durante el momento fundante de Panamédica fue muy importante fortalecer la idea del cooperativismo”.

En cuanto al vínculo con experiencias internacionales, también fue fundamental el impulso que recibieron de Alcona para participar en 2010, en un concurso de “Solidaridad Mundial”, por medio del cual se obtuvo apoyo monetario. Asimismo, en 2011, se vinculan con representantes de la Asociación Mutualista de América (AMA), quien les brinda apoyo para conocer la experiencia de la Asociación Mutualista Argentina de Turismo (AMAT) en Argentina.

De igual manera, el vínculo con otras cooperativas les ha permitido recibir apoyo en situaciones difíciles y brindarlo cuando se requiere. Esto les permite identificar que las alianzas con otras cooperativas son fundamentales para la viabilidad de estos proyectos alternativos. Además, se reconoce la necesidad de fortalecer los lazos con la comunidad para que conozcan y se apropien del proyecto, propiciando una mayor afluencia de pacientes, que permita incrementar las consultas, los ingresos de la cooperativa y de los profesionistas, y asegurar la viabilidad económica del proyecto.

Durante el periodo de crisis por el que atravesaron en 2012, recibieron apoyo de otras cooperativas, Café Victoria los acompañó en la fase más difícil del enfrentamiento, haciendo acto de presencia, de igual forma que los de La Coperacha, otro colectivo les prestó una planta de luz que funcionaba con gasolina. Los más afectados en ese momento fueron los dentistas que no podían trabajar sin la luz.

Otro proyecto que los ubica como un referente y nodo de integración de una red más amplia es el de la Panatienda, donde ofrecen productos de cooperativas y colectivos de la economía solidaria como de la editorial El Rebozo, de *Tosepan Pankizaske* y

de Cerveza Cananea. Sin duda han sido un referente dentro del movimiento cooperativista y un nodo de integración de una red de cooperativas y colectivos que se puede potenciar fortaleciendo la identidad colectiva del proyecto, los vínculos estratégicos, el reconocimiento de otras organizaciones y la permanencia de sus integrantes a partir de compromisos compartidos, que permitan la construcción material y subjetiva del sentido de la organización cooperativa y solidaria.

Reorganización del trabajo, hacia el fortalecimiento de lo colectivo

A partir de una profunda reflexión, los socios/as de Panamédica (Sofi, Roger, Andy, Gera y Ximena) reconocen que el proyecto requiere compromiso y tiempo de dedicación, lo que demanda una reestructuración en la forma de organizar el trabajo ya que no todos están comprometidos de la misma manera. En 2018 concluyeron un trabajo intenso de planeación estratégica, con apoyo de la cooperativa Fotosíntesis —todos los lunes, durante dos años—, en el que se plantea la necesidad de definir hacia dónde va el proyecto, cómo lo están pensando los socios/as de la cooperativa y, en este sentido, establecer los objetivos de la cooperativa, definir las estrategias y las acciones para el logro de los mismos. Derivado de este trabajo se han definido los siguientes objetivos: generar rentabilidad mediante las siguientes estrategias: *a*] desarrollar estrategias de mercado; *b*] fortalecer el posicionamiento de Panamédica como una cooperativa de salud, proveedora de servicios de salud y capacitación y, *c*] desarrollar las políticas de la cooperativa.

Brindar un servicio que responda a las necesidades de los usuarios, para esto se sugiere: *a*] detonar o fortalecer los proyectos de la cooperativa, *b*] conocer las necesidades y expectativas de los usuarios y comunidades en relación con la salud y con el trabajo; *c*] crear un modelo de salud basado en la atención pri-

maria para la detección oportuna de enfermedades, fortalecer la economía solidaria y el trabajo comunitario, que se constituye como el objetivo que guía la planeación; *d*] satisfacer a usuarios mediante los servicios que se les ofrecen y propiciar su participación para el cuidado de su salud, y *e*] fortalecer la infraestructura y capacidad operativa de Panamédica.

Fortalecer el proyecto a partir de la profesionalización de las diversas tareas, capacitar a los socios/as y colaboradores/as, ya sea al interior de la cooperativa o mediante alianzas externas con cooperativas o instituciones.

Mantener satisfechos a los integrantes con su participación en la cooperativa. Para ello se plantean las siguientes estrategias: *a*] lograr un ambiente laboral respetuoso, equitativo, participativo, solidario y saludable; *b*] garantizar un ingreso económico adecuado para socios/as y colaboradores/ras, y *c*] brindar condiciones de crecimiento personales y laborales. Entre las actividades que se plantean para el logro de este objetivo está: actualizar el Consejo de Vigilancia y sus actividades con la finalidad de dar seguimiento a las propuestas de socios/as y colaboradores/ras desde cada comisión de trabajo para, de esta manera, mantener un grupo de socios y colaboradores que se comprometan con el proyecto.

Fortalecer el proyecto a partir de la construcción de relaciones cercanas, solidarias, de apoyo mutuo con la comunidad. Para ello, se plantean las siguientes estrategias: *a*] integrar la temática del trabajo comunitario al seminario de creación del modelo de atención y *b*] detonar procesos de organización y participación en salud con un abordaje comunitario.

Satisfacer las necesidades de Panamédica por medio de alianzas de beneficio recíproco con diversos actores, mediante las siguientes estrategias: *a*] priorizar las necesidades de Panamédica para establecer alianzas estratégicas que cubran, tanto al proyecto, como a sus integrantes; *b*] recuperar la experiencia

previa de las alianzas realizadas a lo largo de 10 años, y c] satisfacer las necesidades de atención de los usuarios externos (organizaciones y comunidad circunvecina) [Panamédica, 2018].

Se reorganizaron las comisiones de trabajo, designando responsables y participantes, de acuerdo al perfil de los y las socias y colaboradores, y se estableció que pudieran participar en máximo dos comisiones. La propuesta es la siguiente: La Comisión de Atención Clínica, que se refiere a las atenciones al paciente y todo lo que tenga que ver estrictamente con lo clínico, tiene como responsable a Avelina. En trabajo comunitario, que está detonando el trabajo con los vecinos de Copilco y está haciendo lo del periódico, a cargo de Gerardo. En alianzas, donde se llama a reuniones o talleres con Adeco (Acciones para el Desarrollo Comunitario, A.C.), con la misma UAM, con otras instituciones en donde el representante legal también es el que a veces tiene que firmar o hacer los convenios, queda a cargo de Sofía. En administración y finanzas y mercadotecnia, está como responsable, Andrea. La Comisión de Educación está a cargo de Ximena. En Recursos Humanos, sigue Roger [Panamédica, 2018].

SEXO-GÉNERO-SEXUALIDAD. TENSIONES HACIA LA CONSTRUCCIÓN DE RELACIONES HORIZONTALES

En este apartado se analiza la configuración de las relaciones sexo-género, tomando como eje la tensión que se genera entre los discursos y prácticas que cuestionan las relaciones patriarcales y la intolerancia sexual, e identificando si tienden al establecimiento de relaciones equitativas, que, si bien están presentes en la narrativa de sus integrantes, en las prácticas cotidianas, en algunos casos, se diluyen, poniendo en tensión las relaciones sociales al interior del colectivo. Ya que, dentro de las propias experiencias que plantean formas de organización horizontal, hay relaciones de poder que se expresan en disputas por ejercer

la autoridad, poniendo de manifiesto la complejidad de las relaciones por la fuerte presencia del patriarcado en nuestra sociedad, lo que genera una estructura de diferenciación jerárquica y una constante tensión en las relaciones de trabajo.

En el caso de Panamédica, se comparte en la narrativa de varios de sus miembros la necesidad de lograr equidad de género en las relaciones de trabajo, así se manifiesta en las discusiones y la toma de decisiones en asamblea, donde todos los miembros de la cooperativa tienen derechos a expresar sus ideas y a participar en la toma de decisiones. No obstante, se identifica, en ocasiones, una disputa de poder, entre hombres y mujeres, por ejemplo, en el impulso de proyectos en donde participan exclusivamente mujeres como es el caso del grupo a cargo del taller “Artesana de tu cuerpo”, en tanto que, estas iniciativas son vistas por parte de los hombres como “escisionistas” y radicales, tensionando las relaciones con ellas. Sin embargo, reconocen que son necesarias para erradicar actitudes, prácticas e incluso el lenguaje que reproduce y naturaliza las relaciones patriarcales, difíciles de desterrar en el trabajo cotidiano, en donde las tensiones están siempre presentes, principalmente por la reproducción de los roles de género, como en el caso de las tareas de limpieza.

SUBJETIVIDAD. LAS RACIONALIDADES SOLIDARIA Y LIBERADORA VS. LA INSTRUMENTAL

En este apartado se analiza la construcción de la subjetividad, se toma como eje la disputa de racionalidades: una instrumental orientada por medios-fines y otras liberadoras y solidarias. Asimismo, se identifica la tendencia a romper con el eurocentrismo, específicamente en la generación de conocimiento mediante el diálogo horizontal de saberes (científico y no científico), que se orienta a complementar la medicina alópata con la

medicina tradicional, en un proceso cuyo objetivo es mejorar la atención médica y, la construcción de relaciones de igualdad sujeto-sujeto, tanto entre los profesionistas que forman parte del colectivo, como en las relaciones médico-paciente.

Racionalidad instrumental vs. racionalidades liberadoras y solidarias

En la tensión entre la racionalidad instrumental hegemónica y las racionalidades liberadoras, en términos de la emancipación humana, y solidarias con la “naturaleza”, que se gesta en estos colectivos de trabajo que tienden a la descolonialidad del poder, encontramos quienes tienen clara la necesidad de transformar la visión y la forma de relacionarse, como lo expresa de manera puntual Maribel cuando señala que:

La construcción de una visión desde otro enfoque, no desde la enfermedad, sino desde la relación entre salud y enfermedad [...] se puede resarcir si las dos partes se comprometen (profesional de la salud y paciente). Los médicos que impulsan el proyecto tenían un enfoque multidisciplinario, el entorno es de médicos, psicólogos, optometristas, dentistas, y varios especialistas de salud física y mental, todo este conjunto de disciplinas encaminado a ver la salud y la enfermedad como una posibilidad de mejorar la calidad de vida [...] Que plantea la posibilidad de que hay otras formas de vivirse frente a la enfermedad, que se habla de la prevención de las enfermedades, sobre el cuidado de la salud, con trato humano.

Está presente una concepción integral que enfrenta la visión eurocéntrica de la ciencia, ya que la perspectiva de los miembros de Panamédica no separa la mente del cuerpo, y coloca en igualdad de importancia lo físico, lo racional, lo emocional

y lo afectivo; aunque en la práctica no siempre se tienen las condiciones para otorgar una atención completa.

Diálogo horizontal de saberes: científico y no científico (médico-“paciente”)

En Panamédica otro aspecto fundamental es la tensión entre saberes: científico y no científico, y la posibilidad de articularlos, parten de revalorar formas alternativas para la promoción de la salud, reconociendo que la ciencia no es la única generadora de conocimiento. Es sugerente la manera como entienden la posición de la ciencia y el saber científico, en las relaciones de poder que se generan entre el médico y el “paciente”, ya que ponen en cuestión el estatus superior de quien posee el saber desde la ciencia. Plantean, desde el inicio, la necesidad de establecer relaciones horizontales al interior del colectivo y en la relación médico-paciente, ya que esta relación se ha concebido, desde la visión hegemónica, totalmente vertical, en donde el médico es visto como sujeto y el paciente como objeto, sin que haya mediación de una discusión o diálogo sobre un proceso saludable adecuado para el paciente y satisfactorio para el médico.

También en la idea de impulsar un modelo integral de salud, de manera intuitiva, rompen con el eurocentrismo que instituyó al saber científico como el único legítimo, despreciando el saber no científico (el imaginario, la memoria histórica y el saber ancestral). Así, al complementar, en la práctica, los saberes científico y no científico, plantean un cuestionamiento a la jerarquía de saberes que se instituyó desde el eurocentrismo con el llamado “conocimiento científico”.

Lo anterior pone de manifiesto que, en la concepción sobre las formas de atención a la salud, hay una tendencia a la Descolonialidad del poder y una propuesta alternativa de construcción de conocimiento que promueve la interculturalidad como diálogo horizontal de saberes, orientado a mejorar las prácticas

en la atención médica. Partiendo de que ambas formas de conocimiento: científico y no científico contribuyen a una mejor comprensión de la situación individual de cada paciente y de los requerimientos para su tratamiento, revalorando la sabiduría ancestral de la medicina alternativa y diversificando las opciones para un tratamiento óptimo, buscando evitar los efectos secundarios que deja la ingesta excesiva de medicamentos. No obstante, en la práctica médica de Panamédica sigue prevaleciendo el saber científico sobre el no científico.

Otro aspecto a destacar es la visión integral de la salud en Panamédica, ya que, promover la salud de manera integral conlleva concebir la intervención de las diferentes especialidades de manera complementaria, y no de manera jerarquizada como se estableció desde el siglo XIX con la separación histórica de las ciencias, en donde se les otorgó el carácter de ciencia (verdad) a las llamadas ciencias naturales o “ciencias duras”, que se oponen a la filosofía, relegando así a las ciencias sociales [Wallerstein, 2006]. Este discurso se reproduce y se expresa en diversos ámbitos, como en la academia, en donde es evidente la jerarquización, que justifica y legitima menor reconocimiento, recursos y apoyo a las ciencias sociales y las humanidades. Asimismo, en el ámbito de la salud se identifica la colonialidad del poder que la articula en los saberes y en las relaciones sexo-género. En general, en las relaciones que se establecen entre los profesionales de la salud, la medicina ocupa un estatus superior al de la psicología y del trabajo social, ya que la medicina tiene mayor relación con el estado físico del cuerpo, mientras que las otras se vinculan más a lo emocional, a lo afectivo, a las relaciones con los otros. Además, la psicología y el trabajo social se identifican principalmente con profesiones para mujeres; es así que el discurso del médico hombre se percibe superior al de la trabajadora social.

LA “NATURALEZA”. ACERCAMIENTOS A LA PREOCUPACIÓN AMBIENTAL

En este apartado se analiza la concepción y relación que establecen con la “naturaleza”, tomando como eje si en la narrativa y en las prácticas de los miembros de la cooperativa existe una preocupación por la degradación de la ecología, más que del medio ambiente, ya que lo ambiental se sustenta en una perspectiva antropocéntrica, que coloca al ser humano, por encima de la “naturaleza” como exterioridad y no como parte de ella, lo que ha justificado su sobreexplotación y limitado el reconocimiento de los derechos de la “naturaleza” a su regeneración. Desde esta perspectiva, se identifica si sus prácticas se orientan a modificar la forma como conciben e interactúan con la “naturaleza”, si se orientan al establecimiento de una relación armónica entre los humanos y la Madre Tierra. En este sentido, Sofía expresa lo siguiente:

[...] creo que ese compromiso con el medio ambiente [...] ha estado presente [...] mucho nos ha servido que estén presentes los principios cooperativistas, y uno de ellos pues tiene que ver con el cuidado del medio ambiente [...] se hicieron los intentos de sembrar lechugas, acelgas, jitomates, en buena medida personas de la mutual eran quienes iban cada semana a cuidar a ayudarnos a como sembrar [...] incluso se intentó un huerto medicinal [...] Aprendimos a hacer ahí la hidroponía [...] una nutrióloga [...] ya está dando un taller de huerto medicinal.

Se identifica en el discurso y en el impulso de algunas prácticas la necesidad de modificar las relaciones con la “naturaleza”, sin embargo, no hay un proceso sistemático orientado a este fin, ni una diferenciación clara entre lo ecológico y lo ambiental.

CONCLUSIONES

Panamédica es un proyecto dinámico en constante construcción y redefinición, marcado por una tensión incesante entre lo mercantil individualista y lo solidario colectivo, que se manifiesta en la disputa de racionalidades (una instrumental y otras liberadoras y solidarias), y de relaciones sociales, enfrentando visiones individuales y la construcción de un proyecto compartido, ya que como todo proyecto colectivo articula relaciones de poder que tensionan ambas visiones. En cuanto a los logros, se identifican, en diferentes dimensiones e intensidades, relaciones de solidaridad, reciprocidad y un sentido de construcción de comunidad, que se impulsa desde la organización horizontal y la construcción de formas alternativas de ejercicio del poder, mediante la horizontalidad en la socialización del poder y la construcción de autoridad colectiva, mediante ejercicios de democracia participativa y toma de decisiones en asamblea, en donde el poder se entiende como acción, más que como dominación.

Desde una perspectiva histórica, se identifica una disputa de racionalidades, no sólo de la cooperativa frente al entorno social mercantil en el que se despliega, sino al interior del propio colectivo, esto se traduce en relaciones de poder en donde están presentes, en grados diversos, prácticas de dominación, explotación y conflicto. Así, podemos señalar que hay dos proyectos en constante tensión que se expresan principalmente en el ámbito del trabajo y se articulan a las otras esferas de la vida social (autoridad colectiva, relaciones sexo-género, subjetividad y relación con la “naturaleza”). En este sentido, la experiencia de la cooperativa Panamédica es fundamental para entender los procesos por los que atraviesan diversos colectivos, que tienden a la descolonialidad del poder en la construcción de proyectos alternativos de trabajo y de vida, mediante otras formas de relacionalidad (reciprocidad y solidaridad), en donde está presente esta disputa

de racionalidades que se plantea en discursos e imaginarios y se materializan en prácticas en constante tensión.

En el ámbito del trabajo se evidencia que la construcción de propuestas alternativas de trabajo y de vida, inmersas en un contexto mercantil, constituye una disputa que, si bien, conlleva rompimientos graduales con la forma hegemónica de organización de las relaciones de trabajo (vertical, jerárquica) y la centralización del mando en la toma de decisiones, donde se identifican tendencias a la descolonialidad del poder, también implica, en ocasiones, retrocesos, en tanto que, se reproducen relaciones de poder al interior de los colectivos. Además, la expansión de la mercantilización de la vida, en donde todo, incluso la salud, se transforma en una mercancía, que se compra y se vende para generar ganancias, dificulta aún más la construcción y consolidación de proyectos alternativos, que pasan por diferentes fases (del colectivo y de sus integrantes) en la búsqueda por armonizar las relaciones de solidaridad y reciprocidad y la satisfacción de necesidades materiales, ya que gran parte de ellas pasan por el mercado capitalista.

En lo que se refiere a la subjetividad, una de las fortalezas de Panamédica se sustenta en el proceso de subjetivación política, de toma de conciencia de la situación de dominación y explotación, que ha generado la privatización de los servicios médicos y la mercantilización de la salud, de donde surge una visión crítica sobre el sistema de salud en México, que se crea a partir de experiencias de trabajo en comunidades marginadas, lo que les lleva a cuestionar los procesos de mercantilización de la vida, y les permite ir construyendo propuestas alternativas para la promoción de la salud, desde una visión integral preventiva y solidaria, que demanda modificar la manera de relacionarse, entre profesionales de la salud y entre éstos y los “pacientes”, desjerarquizando los saberes y las relaciones sociales, lo que también conlleva un rompimiento con el eurocen-

trismo al promover una visión integral de la salud, y un diálogo horizontal de saberes entre el saber científico y el no científico, aunque en sus prácticas siga predominando el saber científico.

En cuanto a la autoridad colectiva, constituyen también una propuesta alternativa de ejercicio del poder, en donde la toma de decisiones y la disposición de los recursos que generan, se deciden en asamblea, buscando el consenso. Esto se orienta a romper con la organización vertical jerárquica y la centralización del poder, en donde éste se entiende más como acción que como dominación.

Asimismo, plantean una profunda reflexión sobre la relación Estado-sociedad marcada por el proceso de privatización de los servicios de salud, en diversas escalas y la concentración en la distribución y venta de medicamentos, propiciando la mercantilización de la salud. En este contexto, la propuesta de fortalecer los proyectos colectivos y la construcción de alternativas autogestivas y solidarias, cobra gran importancia en la búsqueda de una sociedad más justa orientada a enfrentar y revertir el sistema de dominación y explotación que rige el orden social actual. La fortaleza de estos procesos está en crear formas de sortear los inconvenientes que se les presentan, a partir de diversificar la manera de entender la autonomía, que no implica necesariamente un rompimiento con el Estado, ya que en ocasiones recurren a fondos públicos para sostener el proyecto, donde lo importante es gestionar estos recursos a su favor. Así, la idea de la autonomía como propuesta política, marca un horizonte de sentido, que aleja a los colectivos de la tutela del Estado y del mercado, aunque en términos económicos no tengan la capacidad real de ser autónomos.

No obstante, la crítica al sistema de salud que plantea Panamédica, se impulsa principalmente desde una postura ética, por lo que, desde ésta, lo intuitivo es limitado, ya que no se politiza el discurso y la acción. Así, una postura ética es necesaria, pero

no suficiente, de ahí que se considere necesario fortalecer la propuesta para constituirse como un proyecto político, es decir, un proyecto de transformación en marcha, impulsado por una experiencia de desobediencia epistémica, que cuestione la manera cómo se organiza y funciona la sociedad, no sólo el sistema de salud. Esto demanda la construcción de imaginarios críticos descoloniales que permitan la formación, comprensión y expansión de relaciones desmercantilizadas y horizontales, orientadas por otro sentido de la organización de la vida en sociedad, en donde lo importante es la reproducción de la vida, no del capital. En consecuencia, la construcción de proyectos alternativos parte de prácticas concretas orientadas a romper con las relaciones de poder que naturalizan y reproducen la dominación, la explotación, la desigualdad, el individualismo y la mercantilización total de la vida.

Un aspecto relevante que reconocen los diversos integrantes de la cooperativa, sean socios/as o colaboradores/ras es que se va construyendo un espacio de trabajo y de vida, caracterizado por la solidaridad, la convivencia, la amistad, constituyéndose como un lugar de encuentro no sólo de compañeros y compañeras, sino de amigos y amigas, dispuestos a brindar cuidado y seguridad. Es así, que se van construyendo vínculos afectivos y fraternos, que, aunque no todos entran en esta dinámica, comparten algo más que un espacio de trabajo. Estos aspectos son fundamentales para los proyectos alternativos que enfrentan, como parte de su andar, diversas crisis, por el desencanto de sus integrantes o el extravío de los objetivos de los proyectos, pero que se sostienen en otras formas de relacionabilidad (reciprocidad y solidaridad) que, en algunas ocasiones, les permite superar las crisis y replantear sus horizontes.

Otro aspecto que cabe destacar, es que Panamédica se ha constituido como un nodo de articulación de diversas cooperativas, por lo que si logra avanzar en su proyecto puede irradiar en

otros colectivos que plantean propuestas alternativas de trabajo, contribuyendo a construir una comunidad más amplia, para el impulso y consolidación de proyectos que aún se encuentran atomizados o aislados. Es necesario aún profundizar en algunos aspectos que no han sido resueltos en la reflexión dentro de la cooperativa, entre ellos: lograr la sostenibilidad económica del proyecto, los temas relacionados con la disciplina y los mecanismos para hacer cumplir los compromisos y acuerdos mínimos, que permitan revitalizar el proyecto colectivo; fortalecer las prácticas de equidad en las relaciones sexo género, que permita enfrentar el patriarcado presente en la tensión entre discursos y prácticas que se reproducen en la vida cotidiana dentro y fuera de la cooperativa. Asimismo, apropiarse de la preocupación por la relación con la Madre Tierra, ya que obliga a establecer nuevas formas de convivencia entre lo humano y lo no humano y, por último, pero no menos importante, estimular la reflexión a partir de cuestionar en qué medida los proyectos colectivos solidarios, más que proyectos de trabajo son proyectos de vida que pueden contribuir a modificar la forma de relacionarnos y enfrentar el sistema de dominación y explotación actual.

BIBLIOGRAFÍA

- Balboa, Berenice [2010], "Ofrecen consultas médicas desde 50 pesos", *El Universal*, México, 5 de mayo de 2010.
- Flórez, Juliana [2015], *Lecturas emergentes. Subjetividad, poder y deseo en los movimientos sociales*, Colombia, Pontificia Universidad Javeriana.
- Murayama, Ciro y Benito Ruesga [2016], *Hacia un Sistema Nacional público de Salud en México*, México, UNAM.
- OMS [1986], *Carta de Ottawa para la promoción de la Salud*, Canadá, Organización Mundial de la Salud.
- Panamédica [2018], "Plan estratégico", documento de trabajo. México, Cooperativa de Salud Panamédica.

—— [2016], “Capacitación, Asistencia Técnica y Asesoría Legal y Contable”. Documento de Trabajo, Panamédica, IPN y STYFE.

—— [2010], *Bases constitutivas*, México, Cooperativa de Salud Panamédica.

Tejada, David [2003], Alma-Ata: 25 años después. <<http://www.buenosaires.gob.ar/areas/salud/dircap/mat/matbiblio/tejada.pdf>>, 23 de enero de 2019.

Wallerstein, Immanuel [2006], *Abrir las ciencias sociales*, México, UNAM, Siglo XXI.

Relación de diálogos con integrantes de Panamédica

Andrea (socia y dentista), Gerardo (socio y psicólogo), Jovani (colaborador y médico), Maribel (exintegrante), Rogelio (socio y dentista), Sofía (socia, psicóloga y presidenta) y Ximena (socia y psicóloga).

4. LA COOPERATIVA UNIDAD, DESARROLLO Y COMPROMISO (UNDECO), EN ANENECUILCO, MORELOS, 2003-2018

*Dania López**

*Judith Prado, Elizabeth Torres, Amelia Marcial,
Fortunata Martínez, Ana Ma. Ramírez, Edith Galarza,
Lilia Romano, María Luisa Hernández y Marín Rubio***

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo busca reconocer los aportes de la cooperativa Undeco a un proyecto societal alternativo, desde la perspectiva de la Des/Colonialidad del poder, considerando los cinco ámbitos de la existencia social tratados por dicha perspectiva: trabajo, autoridad colectiva, intersubjetividad, sexo-género y “naturaleza”, con énfasis en el primero.

Se sostiene que en dicha experiencia se registran tensiones entre una racionalidad descolonial (liberadora orientada a la emancipación humana y solidaria en una relación de equilibrio con la Madre Tierra) y una racionalidad instrumental (medios-fines), las cuales no son exclusivas de Undeco, pues desde la Des/Colonialidad del poder se afirma que todo proceso y experiencia social están permeados por estructuras y relaciones de poder donde el conflicto es un elemento central.

—— * Maestra en Estudios Latinoamericanos, Programa de Posgrado en Estudios Latinoamericanos, UNAM. Un agradecimiento a Rosi Castillo con quien se trabajó una primera versión [López y Castillo, 2019] y quien hizo algunas de las transcripciones de los diálogos, así como a Lilita Sánchez y Montserrat Suárez, igualmente, por su cuidadosa realización de transcripciones.

—— ** Integrantes de la cooperativa Undeco.

Dichas tensiones tampoco son nuevas, pero actualmente se han profundizado y se han expresado con mayor fuerza en: 1) problemas de liquidez y déficit, 2) una conflictiva relación Undeco-Truequío, 3) desacuerdos sobre posibilidades de financiamiento y 4) dificultades en torno a la toma de decisiones y liderazgos.

No obstante, a pesar de estos problemas, Undeco concede diversos elementos que permiten prefigurar o vislumbrar, desde prácticas concretas, un horizonte de transformación social; por ejemplo, la resignificación que se hace de prácticas como el “ahorro”, al nombrarlas de otras formas “administración de salarios” y “ayuda mutua” y con otros significados: servicio, no lucro, que apuntan a la desmercantilización.

El trabajo está estructurado en tres partes. En la primera, se hace una apretada síntesis histórica de la cooperativa, tratando de presentar los elementos centrales de su experiencia y donde se muestra además la propuesta de cooperativismo integrador que desde Undeco se ha tratado de impulsar. La segunda, presenta el análisis de la cooperativa desde la Des/Colonialidad del poder, considerando los cinco ámbitos de la existencia social reconocidos por dicha perspectiva, pero centrando el análisis en la dimensión del trabajo. Finalmente, se presentan algunas conclusiones.

El trabajo se ha realizado con la convicción de impulsar un proceso de coinvestigación, en un intento por superar las barreras y límites de la tradición académica en la que la producción y discusión teórica se limita a los espacios académicos. En ese sentido, en primer lugar, se programó una breve reunión con las directivas y los directivos para presentar la propuesta de coinvestigación y contar con su autorización para realizarla, así como para conocer e incorporar a la propuesta sus intereses y preocupaciones; ahí se planteó la pertinencia de realizar un balance de los más de 15 años de vida de la cooperativa, conside-

rando sus logros y dificultades, pero colocando el acento en los conflictos recientes para identificar los principales problemas y su origen, así como avizorar la forma de resolverlos por lo que se inició un arduo trabajo en ese sentido.

Entre diciembre de 2016 y marzo de 2018, se realizaron diálogos con directivos/as, ex directivos/os, socios/as y personas cercanas a la cooperativa, con base en una guía semiestructurada elaborada y revisada en el Seminario permanente del proyecto colectivo PAPIIT que anima esta publicación; los testimonios incluidos aquí, no están acompañados por el/los nombre/s con quienes se sostuvieron los diálogos, esta omisión responde a una petición hecha por la directiva de Undeco. También se presenció una Asamblea General Extraordinaria el 5 de agosto de 2017 y su Asamblea Ordinaria en febrero de 2018. Asimismo, se consultaron algunos trabajos académicos sobre la cooperativa, así como los informes escritos de las asambleas ordinarias desde su fundación en 2001 y hasta 2013.

Una primera versión fue presentada a algunos directivos en diciembre de 2017 y sus observaciones fueron incorporadas a una nueva versión del documento de 2018. También, con la información de la Asamblea de febrero de 2018 y a partir de nuevas conversaciones con directivos y socios, se elaboró un tercer documento muy amplio en el cual se dedicó un extenso espacio a presentar los problemas que Undeco enfrenta actualmente, y reflexionar sobre cómo se fueron gestando y cuáles son las razones de fondo que explican la complicada situación que enfrenta dicha cooperativa. El reporte fue socializado con los directivos y directivas, y con las trabajadoras de Undeco, en agosto de 2018. De ese documento amplio, más otras fuentes, deriva esta última versión que fue presentada en abril de 2019 y la cual considera unos últimos comentarios hechos por directivos y directivas. Aquí, el acento se coloca en los aportes descoloniales de la cooperativa, aunque sin soslayar sus tensiones y dificultades.

A todos los que participaron en este trabajo, gracias por su confianza y esfuerzo. Aún a los que no aparecen en la autoría y los testimonios.

SÍNTESIS HISTÓRICA

En este apartado se presentan algunos datos sobre los orígenes de Undeco. Además, se hace un recorrido por la propuesta del cooperativismo integral o integrador y la manera en que se fue materializando con la conformación de distintas secciones orientadas a resolver las necesidades más sentidas de los socios. También se presentan algunos otros momentos importantes que han marcado el andar de la cooperativa, algunos de ellos de forma negativa, tales como: 1) el juicio contra un socio deudor que, aunque resultó favorable a la cooperativa, implicó gastos considerables y un importante desgaste de la misma; 2) la conformación de la cooperativa Truequico, que inicialmente contó con el respaldo de la Asamblea, pero que derivó en su desconocimiento; 3) el proceso de gestión de un financiamiento para hacer frente a los problemas de liquidez de la cooperativa, el cual se canceló por considerar que no correspondía con los intereses y la filosofía de Undeco.

LOS ORÍGENES DE UNDECO

El antecedente de la cooperativa Undeco es la creación en 1998 de una sucursal (oficina receptora) de la Cooperativa Integral de Tepoztlán, en Anenecuilco (Ayala, Morelos), de la que más tarde se separó. La ruptura se debió a diferencias entre los dirigentes respecto a los alcances del cooperativismo en tanto proyecto alternativo de sociedad, además de considerar que en la cooperativa de Tepoztlán existía una gestión poco participativa y sin suficiente transparencia en el manejo de los recursos [Rubio y Rubio, 2014].

En la integral empezó esa diferencia de opiniones entre Don Marín y Don Emir, que era el gerente de allá [...] Entonces Don Marín empieza a decir que no iba de acuerdo a lo que se estaba dictando, que se volvió un negocio particular [...] Don Emir era el gerente y «dueño» de la cooperativa. Entonces llega un momento en que llegan a separar a Anenecuilco, de allá.

Así, el 17 de noviembre de 2001¹ en Anenecuilco, se conformó la cooperativa Unidad, Desarrollo y Compromiso (Undeco), con la participación inicial de 20 socias y socios,² quienes en conjunto sumaron 3 500.00 pesos y asumieron el compromiso de ahorrar mensualmente 30.00 pesos, un peso por día. Se acordó organizar reuniones semanales y antes de dos meses ya se contaba con 50 socios y socias. La aportación inicial fue por montos diferentes, según las posibilidades de cada persona, aunque se había establecido que el valor del certificado de aportación sería de 500.00 pesos [Rubio, Marañón y López, 2013].

Undeco se constituyó como cooperativa de consumo, aunque sus actividades se centran en el ahorro/crédito. Esta decisión fue una táctica para evitar la Ley de Ahorro y Crédito Popular (LAYCP) de 2001, que consideraba como intermediarios financieros con fines de lucro a las cooperativas, lo que implicaba mayores gastos (por una contabilidad específica y más impuestos) y en general, un control estatal mayor (monitoreos continuos). La importancia de las experiencias de ahorro popular llegó a ser tan grande, que se justificó por parte del Estado, la necesidad de regularlas.

———. 1. Formalmente, Undeco nació el 4 de diciembre de ese año, pero los aniversarios son celebrados el día 17 de noviembre de cada año.

———. 2. Aunque algunos testimonios señalan que eran más, en las últimas conversaciones con directivas se mencionó que Undeco inició con aproximadamente 250 socios.

[...] llegó un momento de que las mismas cooperativas empiezan a ser ya una competencia así grandísima para los bancos [...] [Sobre una experiencia en el Estado de México] ¿Cómo prestas 50 millones teniendo siete?, le diste siete vueltas al capital, imagínate si le das siete vueltas al capital y tienes un promedio de utilidad del 20%. ¿Qué pasó? Hacienda nos intervino y dijeron “están lavado dinero”. Estuvimos intervenidos un año y no pudieron hacer nada legal contra nosotros, ¿qué hicieron? inventaron la LAyCP [...] hicieron una ley que te obligara a tener reservas [...] pero por qué vas a tener reservas si tú puedes mover todo tu capital y no pierdes porque la economía social no necesita reservas, necesita confianza y eficiencia en la operación.

Gracias a una organizada movilización de muchas cooperativas de ahorro y préstamo, aglutinadas en la Alianza Cooperativista Nacional (Alcona), la ley fue modificada en 2009 y se reconoció el propósito social de estas cooperativas. Esta lucha legal fue considerada además como ideológico-política por el líder y socio fundador de Undeco, pues se reivindicó el carácter no lucrativo de este tipo de cooperativas.

La lucha ideológico-política [...] la estuvimos dando del 2001 al 2009. El gobierno decía que éramos intermediarios financieros y que por eso teníamos que pagar muchos impuestos y ser regulados por la Comisión Nacional Bancaria y por Hacienda. Se batalló mucho, hasta que modificaron el artículo 2 [...] y se estableció que nuestras cooperativas no son de lucro [Marín Rubio, en Rubio *et al.*, 2013: 182].

Estas modificaciones legales resultaron importantes, sin embargo, la ley aún significaba un encarecimiento de las actividades de las cooperativas, y un control estatal muy fuerte. Esto

sumado, a una concepción distinta del cooperativismo, hicieron que Undeco se manejara como cooperativa de consumo durante muchos años. Undeco surge inspirada en la propuesta de cooperativismo integral de Charles Gide,³ y aunque en México la legislación cooperativa no considera entidades integrales pues parte de una concepción sectorial y fragmentada, los promotores de ésta buscaban impulsar un proyecto integral.

Es en este contexto y bajo esta perspectiva que surge Undeco: formalmente como una cooperativa de consumo, pero en la práctica de ahorro/préstamo-crédito y en el ánimo de impulsar un cooperativismo integral como proyecto de transformación social.

EL COOPERATIVISMO INTEGRADOR

El impulso al cooperativismo integrador inicio con la conformación de lo que internamente llamaron sección de Administración de Salarios (ahorro) y Ayuda Mutua (préstamo/crédito), desde 2001-2002.

En 2003 se organizó propiamente una sección de abasto y consumo, con el fin de ofertar productos de primera necesidad a precios bajos, y ser además un punto de venta para los productos de algunos socios y de otras cooperativas, para evitar a los intermediarios y crear redes entre cooperativas. Un objetivo adicional de esta sección, era hacer un esfuerzo educativo para que los socios y socias y sus familias optaran por una alimentación saludable aprovechando mejor sus ingresos. Esta sección desapareció en 2015 —por problemas administrativos, el inadecuado

— 3. Profesor y escritor francés considerado uno de los principales promotores de las cooperativas, particularmente de las de consumo. Formuló un programa de acción tendiente a la creación pacífica de un nuevo sistema económico social, la República Cooperativa, donde, a partir de la cooperativa, se organizarían la producción y todas las actividades económicas, a fin de satisfacer las necesidades, sin perseguir el lucro.

manejo de inventarios, el robo hormiga, una escasa promoción y a la competencia de los grandes supermercados— aunque se plantea que se está intentando reactivarla a manera de tianguis donde los socios y socias se concentren y ofrezcan sus productos y servicios, sin que implique un costo para la cooperativa.

En 2004 se sumó una sección de salud alternativa que buscaba ayudar y educar a los socios y socias en la prevención de enfermedades, así como ofertar los productos naturistas del médico encargado. Otra acción en este sentido, fue el convenio que se firmó con una clínica en Ayala para otorgar descuentos (20-40% según servicio) a los socios y socias que requirieran servicios especializados, como oftalmología [INFORME 2006: 10]. Esta sección estuvo activa durante cuatro años —se cerró en 2008 porque pocos socios y socias usaban el servicio y para reducir costos por renta y pagos al médico—,⁴ más tarde se intentó reactivarla con el acompañamiento de la cooperativa Panamédica de la Ciudad de México, pero no se consiguió.

Con el ánimo de promover el proyecto cooperativo en otras localidades, manteniendo la cercanía con la gente, Undeco contó con tres sucursales que dependían de la sede central, pero que se administraban localmente. “[...] se crearon tres sucursales [dos sucursales y una unidad receptora]: *en 2002 fue Chapingo, 2004 fue Xoxtla y 2005 fue Zacatepec*”. La primera, se independizó en 2006 y después dejó de funcionar, en tanto que, la segunda, y, la tercera, se independizaron y conformaron nuevas cooperativas en 2009 y 2010, respectivamente.

Finalmente, para la sección productiva, desde 2008 se intentó realizar proyectos de este tipo, primero con una deshidratadora de hortalizas que no prosperó, y posteriormente, desde 2012, con la cooperativa Truequico orientada a la producción orgánica de jitomate, pepino y otras hortalizas en invernaderos para exportar a Estados Unidos, que montó su infraestructura

— 4. INFORME 2009: 4.

en un terreno de Undeco comprado en 2006.⁵ Agrupar a pequeños productores para facilitar el acopio en cantidades necesarias para la comercialización fue la motivación inicial de este proyecto. “La intención era agremiar a los productores socios de Undeco principalmente, pero la mayoría de ellos siembran caña y no tenían, primero, la intención de cambiar de producto; y después, el sistema de producción en el que se había identificado la oportunidad de mercado que era la producción orgánica”.

Impulsar proyectos productivos se considera vital para promover el cooperativismo integrador, pues en Undeco uno de los principios con los que se ha regido es que el trabajo es el que produce la riqueza; así, mediante los proyectos productivos se genera riqueza, y no solo se apropia como en el ahorro/préstamo y el consumo. Este criterio regía también para el reparto de excedentes —participación igual a trabajo—, lo que se amplía líneas abajo.

En ese sentido, se buscaba generar sinergias entre las distintas secciones para reforzar mutuamente las actividades de ahorro, consumo y producción, pues si la cooperativa se limitaba a actividades de ahorro y préstamo/crédito aisladas de la producción, “solo se reproduciría la dinámica capitalista, convirtiéndose en un eslabón más para la realización de la plusvalía en empresas capitalistas” [Rubio y Rubio, 2014: 182], por lo que se debía impulsar una cooperativa/sección de producción. También se hicieron algunos esfuerzos por impulsar un proyecto de vivienda sustentable y otro más de huertos de traspatio.

La primera sección —Ayuda Mutua y Administración de Salarios—, es la que sigue activa actualmente, no sin dificultades;⁶ las secciones de Abasto y Consumo y de Salud Alternativa

— 5. En agosto de 2004 se convocó a asamblea extraordinaria para plantear la compra del terreno y se aceptó [INFORME 2005: 11]. Una vez comprado, se convocó a una nueva asamblea en 2006 y se acordó aportar un certificado de aportación voluntario, extraordinario, para la construcción de oficinas/almacén en el terreno adquirido un año antes, pero fue poco lo que se recabó [INFORME 2007: 10].

— 6. Enfrentando, entre otros, los problemas de déficit y liquidez que ya han sido

funcionaron con cierta regularidad, sin embargo, no lograron sostenerse por las razones arriba mencionadas. Por su parte, la sección de producción, la cooperativa Truequío, generó un conjunto de malentendidos y conflictos que derivaron en su cese de actividades desde mediados de 2017. En el siguiente subapartado esto es ampliado, junto con otros acontecimientos que han marcado la vida de Undeco de forma negativa.

MOMENTOS DE ALTA CONFLICTIVIDAD EN UNDECO

A partir de una deuda contraída por un socio en 2002-2003, y que no quiso liquidar, la cooperativa emprendió un largo juicio que recién concluyó en 2016, cuando la cooperativa pudo adjudicarse una propiedad del deudor, una casa donde actualmente están las oficinas de Undeco. A pesar de que la resolución fue favorable, el desgaste moral y los costos monetarios resultaron altos, profundizando el déficit; además, como el valor de la casa era mayor al de la deuda, se tuvo que desembolsar dinero en efectivo para la adjudicación, lo que redujo más la liquidez de la cooperativa. “[...] había un juicio, se sacó mucho dinero de circulación [...] se dieron como 400 mil pesos.⁷ No recuerdo cuál fue la diferencia porque la casa entró en remate, en vez de esperar el remate para captar el dinero, se sacó dinero para pagar la diferencia y quedarnos con la casa [...] se recuperaron con la casa, pero sí fue un buen gasto”.

enunciados. Se suma también una reducción en el número de socios: en 2014 contaba con 1340 socios y socias mayores de edad y 577 niñas y niños, después de 2015 se dieron de baja a 500, y se estima que, en la práctica, entre 250 y 300 están activos y son los que sostienen la cooperativa.

— 7. Entre los testimonios se advirtió que no existe consenso en torno al monto de los gastos. Algunos señalan que esos 400 000 corresponden a gastos por el proceso, sin considerar el pago del abogado; otros mencionan que, de ese monto, 300-350 000 es lo que se invirtió para comprar/adjudicar la casa, que no resulta propiamente en gasto, pero sí en desembolso.

Sobre el desgaste moral, el socio moroso interpuso varios recursos legales para impedir que Undeco dispusiera de su casa. Asimismo, en 2015, junto con otros socios —entre ellos una abogada que después se supo asesoraba al dueño de la casa que estaba en juicio, así como la familia del socio que estaba a cargo de la sección de abasto y consumo—, buscaron quedarse con la directiva de la cooperativa, que en ese momento prácticamente no existía pues entre 2010 y 2015 las y los directivos apenas se habían reunido y no se había renovado. Al final se decidió expulsar a esos socios y se eligió una nueva directiva, con la presidenta del Consejo de Administración que estaba antes de este conflicto, la cual hasta al momento ha sido ratificada por la Asamblea.

Me di cuenta que había llegado una abogada que boicoteó la asamblea [en febrero de 2015] y dijo que como ya no había dirigentes —para entonces ya nada más quedaba Judith la presidenta— [...] iban a formar parte de la directiva [...] cuando llegamos ahí a la Asamblea vimos que empezaron a volantear, a decir que era muy probable que Lupita y el ingeniero Marín [gerenta y líder moral, respectivamente] estuvieran haciendo malos manejos [...] cuando vuelven a convocar otra asamblea para después, ahí es donde volvemos a entrar gente que ya habíamos sido dirigentes [...] allí renuncian estas personas que ya estaban en los cuerpos directivos, porque no se quería protocolizar, incluso se salen de la cooperativa, una de ellas era socia de Truequío.

Esos socios y socias sacaron unas notas periodísticas donde se acusaba a directivos y a la gerencia de maquinar un fraude por más de un millón de pesos, al que sumaban más de 300 000 pesos de gastos sin comprobar, argumentando además que no se estaba cumpliendo con los lineamientos marcados por la Comi-

sión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV), la Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros (Condusef) y por el Fideicomiso del Fondo de Supervisión Auxiliar de Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo y de Protección a sus Ahorradores (Focoop), lo que según ellos, comprometía los ahorros de los socios y socias.⁸ Aunque las declaraciones de fraude fueron desmentidas, el efecto es leído desde diversas perspectivas: 1) significó dar voz a los y las socias inconformes, 2) melló la confianza de las y los socios y algunos/as decidieron abandonar Undeco, 3) fue una victoria porque la Asamblea defendió a la cooperativa. “Lo del periodicozo está en internet, afortunadamente los socios no hicieron caso porque, unos sí nos dijeron que iban a retirar el dinero, pero con la ayuda de las muchachas que están trabajando y de los resultados y los compromisos, la gente nuevamente confió en nosotros”.

Otro acontecimiento importante fue la conformación de Truequío en 2012, el cual inicialmente contó con el respaldo de la Asamblea de Undeco, considerada su sección de producción; pero, después de diversos malentendidos y problemas, fue desconocida por la misma en agosto de 2017 y ahí se determinó que dicha cooperativa debía abandonar el terreno de Undeco.

En sus primeras experiencias de exportación, incluso antes de conformarse Truequío como cooperativa, se enfrentaron dificultades en el manejo de producción y empaque, no contaban con una escala mínima para la exportación y tampoco tenían una logística apropiada para la exportación [López, 2015]; no obstante, 2014 es considerado el mejor año de Truequío gracias a los altos precios, pero después, desde el segun-

— 8. “Advierten sobre riesgos de patrimonio en Cooperativa de Ayala” (22/04/2015) <https://www.puntoporpuntotv.com/2015/04/22/advierten-sobre-riesgos-de-patrimonio-en-cooperativa-de-ayala/> “Temen fraude en cooperativa de Anenecuilco” (23/04/2015) <https://www.launion.com.mx/morelos/cuautla/noticias/70375-temen-fraude-en-cooperativa-de-anenecuilco.html>

do ciclo de 2016, cuando los problemas de producción habían sido resueltos, el precio del pepino disminuyó drásticamente y se enfrentó la exigencia del gobierno estadounidense de una certificación de inocuidad alimentaria que se suponía aplicaría hasta 2017. Se advierte, pues, una alta inestabilidad en el funcionamiento de Truequío, aunque existía la percepción de que estaba pujante. Así, las diferencias y malentendidos se fueron agudizando, respecto a:

1. Las condiciones de participación como socio o socia en Truequío. Para algunos fue restrictiva, por el monto del certificado de aportación de 10 000 pesos y la manera en que se hizo la difusión —de boca en boca y en una cartulina ubicada en las instalaciones de Undeco.

2. La forma en que se administraron primero, un apoyo de la cooperación internacional,⁹ sin muchos controles, y después, los pagos a los productores cuando las cuentas bancarias de Truequío, que eran mancomunadas, estaban paralizadas por la abrupta decisión de la secretaria de no firmar los cheques.¹⁰

3. Las modificaciones que se empezaron a hacer en el terreno de Undeco según los requerimientos de Truequío, sin previa consulta a sus directivos y a su asamblea, aunque desde Truequío se sostiene que sí se consultaron.

4. La administración de Truequío, desligada de Undeco, pues, aunque se informaba en Asamblea sobre las actividades de Truequío, se reclama que no se presentaba la información financiera.

— 9. En el INFORME 2012: 5, se comunica que en diciembre de 2010 se recibieron 100 000 pesos por parte de la fundación belga Solidaridad Mundial (WSM).

— 10. Sobre esta decisión de la secretaria las opiniones son diversas. Algunos testimonios señalan que fue por motivos personales entre ella y la presidenta o entre las familias de ambas, otros más que no existía razón y algunos más que respondía a inconformidades por la poca transparencia con que se conducía Truequío.

5. Los beneficios de Truequío para Undeco. Los impulsores de Truequío sostienen que desde el inicio se planteó una distribución de excedentes¹¹ considerando un porcentaje (10%) para los fondos y los gastos de Truequío, más tres tipos de socios: a) 30% para Undeco (internamente, pues legalmente una cooperativa no puede ser parte de otra cooperativa); b) 30% más para los socios productores, y c) 30% para los socios accionistas. Después se determinó que se destinarían 25% de los excedentes a Undeco, 25% a los socios con certificado de aportación —productores o no—, 25% para el productor y 25% para los gastos y necesidades de Truequío. Algunas directivas de Undeco comentaron que desconocían estos compromisos y que nunca hubo tal distribución. Desde Truequío mencionaron que cuando hubo excedentes, los mismos se usaron para fortalecer a los productores, así como la infraestructura del proyecto colectivo de comercialización, incluso sacrificando el pago de “salarios” de las personas a cargo del Truequío.

Hubo excedentes que preferimos invertir en insumos para la producción o en material para renovar los invernaderos, y para tratar de ganar la confianza de los productores a manera de financiamiento, para que pudieran producir; a veces nos resultó, y a veces, la mayoría, no [...] preferimos crecer el proyecto en ese momento que darnos salario [Además] como iniciamos de cero, el terreno de la cooperativa no estaba techado, no había rampas para tráiler, no había las condiciones [...] entonces se tenía que estar invirtiendo y esa es la razón por la que se le metieron más de 600 mil pesos al terreno de Undeco, porque también nos considerábamos parte de Undeco.

— 11. Los excedentes derivaban de las ventas totales: a cada productor se le retenía 10% de las mismas, de ese monto, se restaban los gastos de Truequío y ese era el excedente neto.

6. Los “malos años” de Truequío (2016 y 2017) que generaron una gran molestia entre los productores que perdieron.

7. Y, en general, sobre su relación con Undeco. Las opiniones son tan diversas, que, en palabras de los entrevistados “ni los mismos directivos sabemos qué es Truequío”.

El supuesto auge de Truequío contrastaba con la situación de Undeco, dado el déficit creciente y la falta de liquidez, de manera que en 2016-2017, ya prevalecía la percepción de que Truequío era un proyecto personal/familiar: “[...] muchos te van a decir, que el ingeniero hizo una empresa para sus hijos, porque la empresa, Truequío quedó en manos de ellos”.

Desde los defensores de Truequío, se sostiene que hubo una amplia convocatoria, que desde el inicio se planteó que internamente sería una sección, la de producción, de Undeco por lo que se consideró a esta última en el esquema de repartición de excedentes de Truequío y se sugirió que la directiva en ambas fuera la misma, pero que se conformó como una cooperativa independiente por razones fiscales: “[...] Se constituyó legalmente como otra figura para evitar que hubiera impuestos y declaraciones, fiscalización hacia Undeco, porque era un ente [Truequío] donde sí se iba a ingresar dinero [...]”.

En medio de las diferencias y de la imputación de una deuda de Truequío con Undeco de más de 100 000.00 pesos,¹² en agosto de 2017 la asamblea pidió que Truequío abandonara el terreno de Undeco que estaba ocupando, y las operaciones de aquella como cooperativa de comercialización también se pararon.

El conflicto sobre Truequío se cruzó con otro episodio complicado de Undeco: el proyecto de la dispersora, que inició en

— 12. En asamblea extraordinaria (05 de agosto de 2017) Undeco reportó 157 907.00 pesos que conceptuaron como “gastos para la constitución de Truequío”, y en un informe reciente elaborado por una Comisión de Revisión, se reporta un monto de 171 692.28 pesos. El monto sobre esta cuenta no ha sido precisado y desde Truequío se ha rechazado dichos montos, sosteniendo que se están considerando rubros de manera injustificada.

2015 y se canceló en 2017, a pesar del esfuerzo realizado por un grupo de personas. En el ánimo de resolver los problemas de liquidez y déficit, al menos desde 2010 se empezó a explorar la posibilidad de conseguir financiamiento externo. En 2015, surge la posibilidad de obtener un crédito de tres millones de pesos mediante Financiera Nacional de Desarrollo (FND) —antes Financiera Rural—, lo que inicialmente generó un gran entusiasmo pues se suponía que contribuiría a reactivar la cooperativa y otorgar con mayor fluidez ayudas mutuas en mejores condiciones. Sin embargo, esta sensación inicial se fue diluyendo a medida que se avanzaba en las gestiones y generó molestias diversas por: 1) la presencia de un contador externo, del cual inicialmente se desconocía su procedencia; 2) la propuesta de manejar una doble contabilidad, una interna para Undeco y otra según los criterios de FND para conseguir el financiamiento; 3) la ambigüedad en torno a quienes serían los beneficiarios, incluso, empezó a circular la idea de que ese crédito en realidad estaba destinado para Truequico; 4) lo restrictivo de los requisitos para solicitar y disfrutar de los créditos; 5) los compromisos que Undeco debía asumir para ser dispersora y, en general, las repercusiones que eso tendría en el funcionamiento de Undeco.

Como balance de este episodio, prevalece la percepción de que las gestiones se realizaron en la marcha, con verticalismo, sin contar con un panorama claro del proyecto desde el inicio, con requerimientos incomprensibles para las trabajadoras de Undeco y para la mayoría de las directivas. Y, aunque esta iniciativa también se canceló, se han rescatado lecciones; por ejemplo, que contribuyó a establecer una contabilidad más organizada y un manejo más cuidadoso de los recursos para revertir la morosidad y recuperar la cartera vencida.

Hasta aquí, una fugaz fotografía del proyecto y el proceso Undeco, con sus luces y sombras. En el apartado que sigue se hace un análisis desde la Des/Colonialidad del poder.

ANÁLISIS DESDE LA DES/COLONIALIDAD DEL PODER

Este análisis se realiza evaluando las tendencias descoloniales de Undeco, esto es, considerando cómo se subvierten las relaciones de dominación y explotación propias del patrón de poder moderno/colonial, capitalista, eurocentrado y patriarcal, en los cinco ámbitos de la existencia social considerados por Quijano: autoridad colectiva, trabajo, relaciones de sexo-género-sexualidad, la subjetividad y la “naturaleza”, con énfasis en el trabajo.

AUTORIDAD COLECTIVA. ENTRE LA ASAMBLEA, LA DIRECTIVA Y LOS LIDERAZGOS

Durante los diálogos se reflexionó sobre la forma en que se han tomado las decisiones de la cooperativa. En el esquema de la estructura organizativa de Undeco (diagrama 1) se advierte que existen diversas instancias para llevar a cabo dicha tarea: 1) la Asamblea General, 2) los Consejos de Administración y de Vigilancia, y el Comité de Ayuda Mutua y 3) la Gerencia, que, junto con la cajera, la secretaria y el contador forman la parte operativa.

La Asamblea General está conformada por todos los socios y es donde se toman las decisiones, por mayoría. Las reuniones de la Asamblea General se convocan anualmente, el último sábado de febrero, y en función de los resultados o inconformidades se puede convocar a asambleas extraordinarias. En la última asamblea de febrero de 2019, se registró una asistencia de 87 socios y socias.

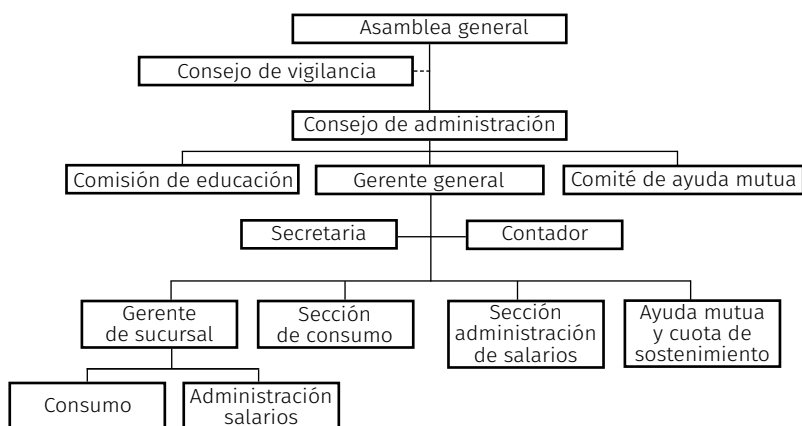
El Consejo de Vigilancia supervisa que se estén cumpliendo los acuerdos y que la cooperativa esté funcionando adecuadamente, “son los ojos de toda la cooperativa”. Puede vetar las decisiones del Consejo de Administración si afectan a la cooperativa.

El Consejo de Administración es el órgano más cercano a la Asamblea General y lleva la representatividad de la cooperativa. Este plantea ante la asamblea las necesidades, problemas o situaciones de la cooperativa y propone formas de abordarlas o solucionarlas; tales propuestas son aprobadas, rechazadas o retroalimentadas por la asamblea. Así, este consejo dialoga con los socios para decidir qué hacer. De ello depende, en buena medida, el rumbo de la cooperativa. Este consejo, junto con el de vigilancia, conforman la directiva.

El Comité de Ayuda Mutua tiene la comisión de organizar y administrar las solicitudes y el otorgamiento de las ayudas mutuas, así como de procurar el pago de las mismas, en coordinación con la gerencia. Se reunía los sábados para deliberar si se otorgaban o no las ayudas mutuas y a quiénes.

Se ha mencionado que en los primeros años de vida de Undeco los consejos y comités trabajaban de forma conjunta, de manera que las decisiones se tomaban de forma colectiva: “Los Consejos y los Comités estaban más amalgamados [...] se

Diagrama 1
Estructura organizativa de Undeco



Fuente: Informe de la II Asamblea General Ordinaria (2003).

cobraban y se recuperaban las ayudas mutuas". Sin embargo, se reconoce que en general la parte directiva de Undeco no ha participado de manera activa en la toma de decisiones; de hecho, en el periodo 2010-2015 no se habían designado directivos.

Asimismo, se ha señalado la importancia del liderazgo ejercido por los socios fundadores y la confianza depositada en ellos —quienes tienen una presencia muy fuerte en Undeco y fueron los promotores de Truequío—, por lo que muchas veces los directivos y las directivas solo avalaron esas decisiones, sin valorar su viabilidad: “había una fe ciega en las opiniones del líder moral [el ingeniero Marín], un exceso de confianza”.

Desde el conflicto suscitado por la cooperativa Truequío, pero principalmente con el proyecto de la dispersora, la confianza en el líder moral se fue erosionando; no obstante, en las entrevistas también se han reconocido sus cualidades y la importancia que él mismo ha tenido en la experiencia de la cooperativa.

Marín es muy buen hombre y con mucho espíritu de ayuda al pueblo [...] tiene sentido de ayuda social [...] es muy creativo, a veces impulsivo [...] tiene muchas cualidades [...] es un ser humano, digamos, un buen ser humano, es un buen dirigente [...] es una persona que siempre está activa, que siempre está pensando, es una parte muy positiva, porque es una persona que no se queda estancada, siempre está pensando en avanzar, tiene mucha visión [...] pero no consolida.

Existía una gran confianza en el líder moral y sus cualidades y capacidades, lo que derivó en que la responsabilidad de las decisiones recayera en él, aunque eran avaladas por los directivos y la asamblea. En ese sentido, hay opiniones que apuntan que: “[...] la toma de decisiones no era democrática [...] al

final el que dirigía la cooperativa con toda su buena voluntad era sólo Marín [...] yo nunca le dije nada, porque era un hombre que eso sí siente pues la necesidad de estar con el pueblo, pero no le atina al cómo”.

El final del testimonio sugiere que una de las dificultades para consolidar el proyecto de cooperativismo integral de Undeco fue la falta de planeación, seguimiento y control, lo que es ratificado por otras voces. “Había cosas muy buenas del ingeniero Marín, pero de repente siento que llegaron nada más así de sopetón, y no se llegaron a cocinar bien, sentí que hacía falta fundamentarlas adecuadamente, saber cómo se iba a trabajar y cómo se iba a hacer”.

En diversas entrevistas se ha mencionado que el contador que acompañó a la cooperativa desde su fundación, y hasta 2008, fue una figura central para el buen funcionamiento de la cooperativa, porque sus opiniones estaban orientadas tanto por criterios administrativos y financieros, sin dejar de lado los principios cooperativos, y esas opiniones eran consideradas al momento de tomar las decisiones. En palabras del propio contador:

[...] traté de ser la conciencia de ellos, para decir “esto nos está pegando”. Al principio me hacían caso [...], era quien daba los focos rojos, les decía “mira, aquí los números me están diciendo esto, chéquenlo porfa”. Cuando sentí que mis sugerencias no tenían eco, preferí hacerme a un lado.

Sobre la toma de decisiones que atañen a la figura de la gerencia, se menciona igualmente que existía una amplia confianza en la persona que ocupa el cargo, en su calidad de socia fundadora, sin embargo, se señala que existe un conflicto de intereses, porque la gerente, que ha estado en el cargo desde que Undeco se conformó, es la esposa del líder moral y socio fundador: “se mezclaba lo ideológico con la parte operativa, con

la administración [...] el líder ideológico tenía carta libre de hacer lo que quisiera porque la gerencia lo avalaba”.

También se le reclama a la gerencia la ausencia de un plan de trabajo y un perfil/formación adecuados, que dieran cuenta de los cambios de la cooperativa conforme crecía y se complejizaba. Y se asume la responsabilidad de los directivos en este punto.

No se definió por cuánto tiempo y si posteriormente iba a haber necesidad de que fuera otra persona, que se capacitara a esta persona, que tuviera un perfil para poder administrar esta sociedad [...] Nosotros como Consejo debimos de pedir más esa rendición de cuentas por parte de la gerente porque finalmente el trato directo de los Consejos es con la gerente.

Así, aunque en Undeco se ha buscado impulsar relaciones más horizontales entre los socios y las socias, al menos formalmente dada la diversidad de instancias de decisión, esto no ha sido fácil porque la figura del líder moral —que mantuvo una gran legitimidad durante 18 años, gracias a que Undeco caminaba a pesar de sus dificultades— hasta hace poco eclipsaba estos organismos, de manera que la directiva y la asamblea avalaban decisiones sin cuestionar las implicaciones y los resultados de las mismas. La directiva participaba poco, por la confianza depositada en dicha figura, pero además por los compromisos de trabajo y personales de cada uno de sus integrantes. Tampoco existía ya el contrapeso del contador que desde el inicio planteó los problemas que se fueron agravando hacia adelante.

Decisiones como la de conformar la cooperativa Truequico y el proyecto con FND fueron minando la confianza en el líder moral, lo que evidenció las falencias implicadas en esta forma de decidir, y la necesidad de una participación activa y propositiva de la directiva.

Lo que es 2017 y lo que va de 2018 es cuando los directivos han sido casi, por decir así, casi libres de tomar decisiones, siempre los Consejos hacían y decían lo que el ingeniero Marín quería [...] llevábamos 18 años confiando en una persona y de repente ya no, ya te soltaste de la mano de esa persona y ahora a agarrar el rumbo.

**TRABAJO. “SOLO EL TRABAJO PRODUCE RIQUEZA”.
ACCIONES AL SERVICIO DE LOS SOCIOS, Y NO DEL CAPITAL**

Desde su fundación, Undeco se conformó para brindar a sus socios un abanico de servicios, con el ánimo de ir construyendo esa integralidad en la que el cooperativismo se plantea como una opción de vida. De ahí el esfuerzo por conformar diversas secciones: Administración de Salarios y Ayuda Mutua, Abasto y Consumo, Salud y Producción.

En el caso de la primera sección, que es la única actualmente vigente, para ser socio o socia, se abre una cuenta de Administración de Salarios (ahorro), una vez que se paga el certificado de aportación de 500.00 pesos y se cumplen ciertos requisitos; pero, con el ánimo de ser flexibles, se planteó que el certificado se podía pagar poco a poco.

Entre los requisitos están: ser mayor de edad, ser recomendado por un socio o socia de Undeco, presentar documentos (copias de credencial de elector, CURP y comprobante de domicilio), proporcionar los datos de dos referencias y de dos familiares cercanos que no vivan en el mismo domicilio del potencial socio o socia, elaborar un croquis de la ubicación de su domicilio y entregar dos fotografías recientes, una para la solicitud y otra para su libreta, que es el documento que acredita que ya son socios.

En cada cuenta hay dos subcuentas: 1) administración de salarios ordinaria, se conforma a partir del compromiso de aho-

rrero mensual mínimo, el cual inicialmente era de 30.00 pesos, posteriormente, en 2008, se decidió que fuera de 50.00 y actualmente es de 100.00 pesos y 2) administración de salarios extraordinaria, son los ahorros adicionales voluntarios. Al inicio, en Undeco se mantenía la convicción de que “solo el trabajo produce riqueza”, y el “dinero es solo un medio, no un fin”, por lo que no se pagaba intereses a los “ahorros” argumentando que los beneficios que recibían los socios eran los servicios que brinda la cooperativa en sus distintas secciones, en reciprocidad al compromiso de cada uno de ellos de “ahorrar”.

Sin embargo, desde 2008 se decidió pagar intereses a los “ahorros de plazo fijo”, para revertir los problemas de liquidez y déficit, muy por encima de la tasa bancaria: “se pagaba arriba de [lo que pagaba] el banco, estaba al 4% y aquí estaba al 8% creo, al doble del banco. Era muy atractivo”. Pero en 2016 y 2017, se hicieron ajustes a la baja, quedando desde entonces en 6% para el plazo anual y 4% para el semestral, pues se determinó que implicaba un costo oneroso para la cooperativa, y al final resultó contraproducente y contrario a los principios de Undeco; además, no cumplió con su cometido: ampliar la liquidez y eliminar el déficit.

Sobre las ayudas mutuas, cada socio o socia puede beneficiarse de la ayuda mutua ordinaria, equivalente al doble de lo que tenga en su cuenta de administración de salarios, o de la ayuda mutua en garantía, que alcanza el total de sus haberes, es decir, el total de activos que el socio tiene en la cooperativa. De manera reciente (2019), se creó la ayuda mutua exprés emergente por montos de 2, 3 y 5 mil pesos y pagos semanales. Hasta hace poco, también existía la ayuda mutua de emergencia, que se daba en caso de accidente, enfermedad o muerte de un familiar, la cual podía ser de hasta 5 000.00 pesos; para esta ayuda se solicitaba al socio o socia que entregara una receta médica o la orden de un estudio en caso de tratamiento médico, o se presentara el

acta de defunción, en el segundo caso. La ayuda mutua escolar era otro de los servicios, la cual se otorgaba entre agosto y septiembre a los socios o socias con hijos en edad escolar, por hasta 2 000.00 pesos. En caso de fallecimiento del socio o socia, había también un auxilio funerario por 5 000.00 pesos, un seguro de vida de 100% de sus “ahorros” y la condonación de deuda en caso de existir [Rubio *et al.*, 2013].

Al inicio, se determinó que la cooperativa operaría sólo con los recursos de los propios socios o socias, como lo hicieron los pioneros de Rochdale,¹³ por lo cual, para cubrir los gastos de Undeco se estableció una cuota de sostenimiento, que inicialmente era de 1.5% mensual por cada ayuda mutua otorgada. Actualmente, la cuota de recuperación es de 3% a 30 días, y además una tasa preferencial que se le otorga al socio o socia por puntualidad y responsabilidad en el pago, la cual es de 2% mensual. Este incremento se ha realizado a fin de resolver el problema del déficit. Más adelante, al menos desde 2012, también se consideró la posibilidad de conseguir financiamiento, y en 2015 buscó materializarse en el proyecto de la dispersora con FND, pero se canceló en 2017 como ya ha sido mencionado. Esta vía resultaba contraria a la idea de manejarse solo con recursos propios.

Haciendo un resumen de las obligaciones y los beneficios de los socios y socias, entre las primeras, además de aportar su ayuda mutua ordinaria y pagar a tiempo y con su cuota de sostenimiento las ayudas mutuas recibidas, está el compromiso de asistir a las asambleas y consumir en la sección de Abasto y Consumo cuando todavía existía. Por su parte, entre los derechos o beneficios, además de los diversos tipos de ayudas mutuas y los servicios de las otras secciones, estaba la distribución de excedentes (antes de la aparición del déficit existió

—— 13. Referencia primigenia y mundial del cooperativismo. Cooperativa fundada en 1844 en dicha localidad, la cual elaboró los principios cooperativos que rigen en la actualidad.

dicha distribución) según el cumplimiento de las obligaciones arriba mencionadas.

Sin embargo, dado que muchos socios y socias no cumplían con su administración de salarios ordinaria y que tampoco regresaban lo de las ayudas mutuas, la morosidad fue creciendo. Esto se asocia, por un lado, con la inexistencia de criterios financieros y de eficiencia para la asignación de ayudas mutuas que garantizaran su recuperación, y por otro lado, con la falta de compromiso de los socios y socias que se sirvieron de Undeco solo desde el interés individual.

Sobre los criterios de otorgamiento de las ayudas mutuas, a pesar de que formalmente se contaba con un reglamento y con un comité encargado de esta tarea, en la práctica la discrecionalidad era la que imperaba, porque el Comité de Ayuda no funcionaba, o no existía, como ocurre desde hace varios años, o porque sus opiniones no eran consideradas, de manera que la responsabilidad recayó totalmente en la gerencia, la que muchas veces aprobaba y otorgaba las ayudas a partir de la confianza, no siempre con buenos resultados a la hora de recuperar esas ayudas mutuas.

Se prestó a gente que se aprovechó y en su momento les dije “aquí hay un foco rojo, y esto no puede suceder”. Por ejemplo, yo pedía prestado, tenía 10 mil ahorrados, digamos, pedía prestado 20 mil, de esos 20 mil pesos, le llevaba a mi esposa y decía “sabes que mira mételo en tu ahorro” y ya de 20 mil fueron 40 mil y después de ella, iba un hijo y sabes que de 40 mil pesos ya son 80 mil pesos [...] no debía haber sido esa la forma de préstamo.

De manera esquemática, si la gente no cumplía con su compromiso de ahorro mínimo, no entraba dinero para distribuirlo en las ayudas mutuas, no había liquidez, y si no existían

ayudas mutuas, no se contaba con la cuota de sostenimiento para la cooperativa, los ingresos no eran suficientes para garantizar su funcionamiento, y si los gastos se mantenían o crecían, inevitablemente se generaba un déficit. Pero, si además los socios no las pagaban y no existían mecanismos para recuperarlas, el círculo perverso arriba descrito se agudizaba, y se generaba además un grave problema de morosidad. En Undeco la cartera vencida llegó a dos millones y medio de pesos, 50% de la cartera total [Undeco, 2016].

Lo que debía ser una relación de reciprocidad entre los socios y la cooperativa, la cual es innegable que fue, y es, asumida por algunos de ellos, derivó en un grave problema de morosidad, falta de liquidez y déficit. La falta de compromiso de muchos socios pone en entredicho si existía realmente un trabajo de formación cooperativa desde la Comisión de Educación, o en qué medida su labor fue insuficiente.¹⁴ Pero, los problemas arriba descritos también han sido resultado de una ausencia o una mala administración y gestión de la cooperativa, identificado este como un problema estructural de Undeco.

El primer déficit se registra en 2008, sin embargo, a pesar de las sugerencias del primer contador se hace poco para revertirlo. No se tomaron decisiones profundas para corregir dichos problemas desde el inicio, de manera que los mismos se iban agravando. Se iban adoptando algunas medidas —como eliminar las gratificaciones a los directivos— pero las mismas eran básicamente contingentes.

Respecto al trabajo de los directivos —que conforman ciertos órganos de toma de decisiones— se trata de cargos honoríficos sin retribución alguna. Si bien, ellos recibieron incentivos, éstos fueron gradualmente eliminados: “[...] como directivos nos consintieron, nos daban una dispensa [...] nos daban para

— 14. Esto se amplía en el apartado de subjetividad.

el pasaje, para el taxi. Pero no estaba escrito que te las iban a dar, simplemente te lo daban como una muestra de agradecimientos, porque te quedaste y te fregaste, porque te reconocían”.

Independientemente de esto, la participación de los socios y las socias en los Consejos ha sido en general volátil, asociado a lo ya señalado en el apartado sobre la Autoridad Colectiva.

Sobre las socias comisionadas de tiempo completo, que son quienes trabajan en las actividades administrativas y perciben una remuneración, llamada adelanto de excedente, en 2012 existían ocho —entre gerente, secretaria, cajera, contador y auxiliar en la sección de Administración de Salarios y Ayuda Mutua y el encargado de la sección de Abasto y Consumo—, actualmente solo la cajera y la secretaria están remuneradas; la gerente, actualmente, no percibe ninguna remuneración y la contadora desde su despacho trabaja la contabilidad de la cooperativa; estas dos personas, y previamente el encargado de la sección de Abasto y Consumo, recibieron sus liquidaciones.

Para reducir los gastos, y en esa medida el déficit, se consideró la posibilidad de prescindir de una de las dos trabajadoras actualmente en activo, o quitarles sus prestaciones a ambas, pero dichas propuestas fueron rechazadas por el costo que implicaba la liquidación y por la lealtad que se tiene con ellas a las que se considera el sostén y la cara visible de la cooperativa, y porque realizan acciones que escapan a sus funciones, como encargarse en su tiempo libre del cobro de las ayudas mutuas vencidas y realizar las pláticas de ingreso sobre cooperativismo que tendría que hacer la Comisión de Educación, que desde hace tiempo no existe.

Yo no estoy de acuerdo en el despido de las dos trabajadoras que se tienen, porque al despedirlas tienen que liquidarlas, como se liquidaron a las anteriores. Eso es un derecho que tienen ellas [Además] ¿Quién va a venir a realizar

el trabajo que ellas realizan? [...] Ana y Edith son la cara de la cooperativa, tienen el trato cotidiano con los socios [...] Por decisión personal persuadían y persuaden a los socios para que no retiren sus ahorros. Se han encargado de cobrar a los morosos y por este trabajo no se les paga más, solo la gasolina.

Desde el inicio se aseguró que los socios remunerados contaran con las prestaciones de ley, pero a finales de 2018, las dos trabajadoras en activo renunciaron a sus prestaciones para reducir los gastos, y en esa medida, el déficit.

Hasta antes de los conflictos por Truequino y la dispersora, existía un buen ambiente de trabajo en Undeco, había una buena relación entre la gerente y las trabajadoras, la cual en cierta medida se mantiene, aunque se ha comentado que ésta ya asiste poco. También se ha mencionado que nunca se ha hecho un esfuerzo sostenido de capacitación, aunque otros han dicho que sí se han realizado cursos/talleres, pero no había interés, de manera que las trabajadoras, y los demás socios si era el caso, no asistían.

Se identifican pues deficiencias técnicas en los ámbitos de la gestión, administración y planeación, que explican los problemas que actualmente enfrenta la cooperativa, como la liquidez y el déficit, asociados a una débil formación cooperativa que también ha contribuido en ese sentido. También se advierte una brecha entre los principios y prácticas iniciales —autonomía, “solo el trabajo produce la riqueza”, no pago a los ahorros, “las cooperativas son para dar servicios a los socios”, etc.— que se han ido obviando, en la búsqueda de soluciones que han sido contingentes y han estado sujetas a la inmediatez. No obstante, se reconoce un proceso de desmercantilización en la medida que no hay ánimo de lucrar con los ahorros de los socios, se busca que satisfagan sus necesidades, desde un esfuerzo colectivo.

Algunas personas con las que se sostuvieron los diálogos, plantearon que su participación en la cooperativa responde, primero, a la motivación de disfrutar de los servicios que la misma brinda, básicamente la posibilidad de obtener las ayudas mutuas para realizar proyectos personales/familiares (construcción de casa, realización de estudios) o impulsar alguna actividad económica que le reditúe ingresos, y en esa medida, asumen el compromiso de ahorrar en medio de la precariedad; pero para otros, la participación trasciende la esfera de lo económico, y por eso insisten en luchar por la cooperativa.

[...] la cooperativa me ha dado, yo debo ahorrar para agradecerle a la cooperativa [...] entro a Undeco, me sirvo de Undeco, trabajo para Undeco y me enamoro de Undeco [...] Somos todos, todos somos parte de, todos tenemos el mismo derecho, la misma opinión de cualquier cosa que se decida. Porque también de mí ahorro, de mi ahorro, de mi préstamo, de mi cuota, se va integrando a la cooperativa y yo he ayudado a sostenerla, entonces no, no es de una sola persona, es de todos.

Los socios y socias no están en la cooperativa para recibir intereses por sus ahorros, lo que difiere de la lógica del capitalismo financiero en donde el dinero produce dinero, aunque se haya abandonado parcialmente esa convicción al pagar intereses a los ahorros a plazos fijos. También, se ha frenado su camino hacia la integralidad ya que las secciones de consumo y de salud se cerraron y Truequino no es más considerada sección de Undeco, lo que limita su capacidad de otorgar servicios a los socios, y en ese sentido contribuir a mejorar su calidad de vida, y sus alcances como propuesta de transformación social. Una vez más se advierten las tensiones entre racionalidades.

SEXO-GÉNERO Y SEXUALIDAD. NUEVOS LIDERAZGOS Y MAYORÍA FEMENINA

Se reconoce que Undeco está conformado mayoritariamente por mujeres: en 2013, del total de los socios, 70% eran mujeres, amas de casa, pequeñas comerciantes, obreras en el parque industrial de Cuautla, algunas más profesionistas, principalmente profesoras. Hasta 2018, en la directiva había una mayoría femenina.

Las ocupaciones de las mujeres no ha sido una limitante, tanto para disfrutar de las ayudas mutuas, como para ser parte de la directiva. De hecho, una de las mujeres que trabajó en el empaque de Truequío como “asalariada”, también es directiva.

Benítez y Falcón [2013] en un estudio sobre la participación de las mujeres en Undeco, destacan que, de entrada, las mujeres se integran sin ser discriminadas por su sexo-género, obtienen los mismos beneficios y obligaciones que los socios varones. También, señalan que la mayoría de las mujeres participa en las asambleas para influir en la toma de decisiones, siendo escuchadas y tomadas en cuenta sus opiniones. Asimismo, recuperaron las percepciones que los hombres tienen de sus compañeras, los cuales, en general, coinciden en que es importante la participación de las mujeres “porque son inteligentes y deben involucrarse en todo lo que deseen porque debe haber equidad” [cita en Benítez y Falcón, 2013:79]. Resaltaron también que las mujeres saben administrar mejor el dinero y son más solidarias.

Por su parte, Mora y Morett [2012] reconocen procesos de “empoderamiento”¹⁵ entre las mujeres cooperativistas de Unde-

— 15. Se entrecomilla empoderamiento dado que el término se ha despolitizado y muchas veces ha sido reducido a una dimensión económica, que supone a la mujer, especialmente la mujer no occidental, como sujeta (¿objeto?) pasiva la cual es “empoderada” si se le otorga financiamiento o algún otro apoyo que muchas veces no tiene un efecto real y a largo plazo, sin cuestionar y confrontar las relaciones de dominación y explotación a las que están sujetas [véase Zakaria, 2017].

co, específicamente en el caso de las socias comisionadas de tiempo completo, al determinar que su participación en dicha cooperativa les ha otorgado sentido de seguridad y visión de futuro, capacidad de ganarse la vida, capacidad de actuar eficazmente en la esfera pública, mayor poder de tomar decisiones en el hogar, participación en grupos no familiares y uso de grupos de solidaridad como recursos de información y apoyo, así como movilidad y visibilidad en la comunidad. A partir de los relatos de vida de las socias, señalan que las mismas sienten un gran orgullo de pertenecer a la cooperativa, pero sobre todo de ser parte del equipo de trabajo. Ambas han avanzado en su formación profesional motivadas por su participación en Undeco, si bien se han especializado como abogadas buscando un beneficio personal, también quieren “retribuir de alguna manera el apoyo que les ha dado la cooperativa, el mundo que les ha abierto, y responde además a los principios que sustenta el trabajo de su organización: apoyo mutuo y solidaridad” [Mora y Morett, 2012: sp]. Para las dos, la cooperativa no sólo es un espacio laboral, ha representado la posibilidad de resignificar su vida y la percepción que tienen sobre ellas mismas. En el caso de una de ellas, también identificaron una decidida participación social y política pues ingresar a la cooperativa le dio la fuerza para retomar sus estudios a fin de contar con elementos para asesorar y apoyar a los campesinos/agricultores de su comunidad.

En los diálogos recientes sostenidos, directivas y socias reconocen también cambios importantes en sus vidas, a partir de su participación en la cooperativa.

[...] me ha tocado vivir tantas cosas en la cooperativa. Yo me siento tan comprometida con Undeco porque antes yo era una persona que se escondía, que no hablaba. Hice la licenciatura escondiéndome para que no me hicieran hablar, si me tocaba exponer yo bajaba todos los santos para que ese

día no fuera el maestro por lo que fuera, yo era una persona muy miedosa. Créanme que a Undeco y a esto le debo el que yo pueda pararme frente quien sea y defender mi punto de vista, o defender lo que creo que es correcto. Undeco me hizo crecer como persona, mucho, mucho, mucho.

Mora y Morett [2012] mencionan que, muchas socias de Undeco, han salido de sus casas para reapropiarse de los espacios públicos y han aprendido a domesticar el espacio público.

SUBJETIVIDAD. CAMBIO Y PERMANENCIA. ENTRE LA RACIONALIDAD LIBERADORA Y LA RACIONALIDAD INSTRUMENTAL

Desde el inicio, en la cooperativa se planteó la necesidad de usar un nuevo lenguaje que diera cuenta de la especificidad de las prácticas. En Undeco, por tanto, como ya se mencionó, en lugar de hablar de ahorro y préstamo, se maneja una sección de Administración de Salarios y Ayuda Mutua. Administración de Salarios porque se considera que el cooperativismo es un movimiento de los trabajadores quienes lo único que poseen es un salario o un ingreso que es fruto de su trabajo, recursos que no están orientados o provienen de la explotación de otras personas; asimismo, no es que se ahorre lo que sobra, pues de un presupuesto de por sí limitado se hace un esfuerzo por ahorrar. Ayuda mutua porque se trata de una suma de pequeñas voluntades, de solidaridad, para ayudarse entre todos y todas: “una cantidad modesta que no saca de ningún apuro a nadie de forma individual, pero sí puede ser importante al acumularse las aportaciones de todos los socios” [Marín Rubio, en Rubio *et al.*, 2013: 170].

Asimismo, se decidió que no se debían pagar intereses a los ahorros porque se planteaba que solo el trabajo produce riqueza, rompiendo con la idea de que el dinero en sí produce riqueza. Lo

que buscaba la cooperativa era otorgar servicios, que los socios y socias pudieran recibir ayudas mutuas, no el pago de un interés por los ahorros, asumiendo una postura de clase.

[Los socios] todos son de clase media para abajo, hasta desempleados, y hay varias razones de por qué. Primero, las cooperativas tienen un carácter de clase, pertenecen a la clase trabajadora, están integradas por ellos; aquí tenemos, ponle, profesionistas, obreros, campesinos, que serían la clase explotada. No entra alguien que tenga mucho capital y que quiera tener la lana en la cooperativa porque no se le paga intereses a los ahorros, porque son servicios los que se brindan [...] Segundo, que una gente desempleada no puede dar 50 pesos, no es cierto, por el mismo origen de la cooperativa. Los pioneros del cooperativismo de Rochdale arrancaron su cooperativa y eran desempleados [...] Aquí lo único que les decimos a los socios cuando dicen “es que yo no tengo, gano poco”, les decimos “pues déjese de tomar dos o tres refrescos al mes y ya con eso cumple” [Marín Rubio, citado en Rubio *et al.*, 2013: 176].

También, con la propuesta de cooperativismo integral, se establece una ruptura con el eurocentrismo y su manera fragmentada, compartimentalizada de entender la realidad social. Asimismo, desde dicha propuesta se apela a la transformación social.

Nosotros coincidimos más con el cooperativismo integrador que planteó Charles Gide porque el cooperativismo es para mejorar la calidad de vida de los asociados y no solamente para que te den dinero y puedas comprar y realizar la ganancia y la plusvalía del empresario, y ya con eso. Que finalmente así no estás transformando nada, estás siendo

un eslabón más del sistema capitalista y nosotros no estamos de acuerdo, nosotros veríamos la cuestión más integral [Marín Rubio, citado en López, 2014: 191].

Durante el conflicto por el proyecto de la dispersora, se rechazó dicha iniciativa por considerar que la misma atentaba contra la filosofía y la identidad de Undeco, al plantear que: 1) la cooperativa se convertiría en “empresa de intermediación”, 2) los socios en “clientes”, 3) los créditos de la dispersora no beneficiarían a los socios de Undeco por no cumplir con los requisitos, por edad y garantías y 4) se manejarían recursos externos. Significaba, pues, un nuevo imaginario, asociado más a la racionalidad instrumental, que contravenía el imaginario de solidaridad que inicialmente había impulsado la cooperativa.

La naturaleza de la cooperativa se modificaba, pues se requería una nueva acta constitutiva donde Undeco apareciera como dispersora [... Además] se hicieron muchos trámites. Se cambiaron estados financieros, se cambiaron términos. Y entonces empezamos de “oye, y ¿nuestra identidad? Estamos cambiando muchos términos” lo que nos hacía orgullosos de ser Undeco era que nos manejábamos de manera independiente y nuestros términos y conceptos eran los que estábamos manejando desde hace mucho tiempo [... Decirles a los socios] “Ahora ya no somos cooperativa, ahora somos empresa, ahora ya no eres socio”. Como socio tienes muchos derechos y obligaciones. Como cliente simplemente ven, paga y ve, llévate y trae y paga. A la empresa dispersora de créditos ya no le iba a interesar tu ahorro, ya no, al contrario, entre menos ahorros tuvieras para la dispersora pues es mejor. Ya no al apoyo, ya no a la ayuda mutua [...] estamos hablando que ya íbamos a dejar de ser Undeco como cooperativa, donde los acuerdos

se tomaban internamente, porque como era dinero de los socios, obviamente los acuerdos se tomaban internamente y eso se respetaba. Aquí íbamos a trabajar con la Financiera Rural, con dineros ajenos y ellos iban a estar preocupados en que nosotros les pagáramos ese dinero.

Para los impulsores de la dispersora esta resistencia si bien resultaba justificada, no permitía adaptarse y enfrentar los problemas y desafíos de Undeco: “El asunto es que tiene que ir cambiando conforme vamos desarrollándonos e irnos adaptando un poco a la situación. Encontramos algo de resistencia con los que están trabajando más ahí en la cooperativa y con otros socios por el cariño que le tienen a Undeco”.

Sobre la necesidad de los cambios, también se plantea que desde la gerencia no se respondió a los desafíos que implicaba el crecimiento de la organización. Y que tampoco se tomaron en cuenta lo que ha ocurrido con otros sistemas y la falta de previsión de situaciones que habrían de afectar a la cooperativa.

Un grupo pequeño es fácil de trabajar, entre más crece una organización se vuelve más compleja y cuando la administración sigue siendo la misma deja de funcionar [...] conforme fuimos creciendo, debió haber cambios internos, cambios de fondo para que pudiéramos funcionar mejor y no hubiéramos tenido estos problemas [...] El IMSS y el ISSSTE se han descapitalizado. Aunque el fin en Undeco sea distinto, se está manejando dinero, por lo que se debe cuidar, se debe administrar. No se tuvo en cuenta el ciclo de vida de las personas, los socios de mayor edad se van retirando, y han sido muy cumplidos y comprometidos, pero ahora se retiran porque ahorraron para tener una vejez con dignidad, ahorraron como previsión, y esto no se contempló y nos estamos descapitalizando.

Se advierte pues una tensión entre racionalidades. Por un lado, existe la convicción de impulsar un proyecto cooperativo donde prime la solidaridad y la confianza que apunte al bienestar colectivo, como parte de una racionalidad liberadora; pero se han descuidado aspectos de formación/educación cooperativa, así como de la administración, la gestión y la planeación, elementos más de la racionalidad instrumental, eficiencia y eficacia, pero que no deben ser soslayados porque comprometen el funcionamiento de la cooperativa, y en esa medida, su objetivo de brindar servicios a los y las socias para mejorar su calidad de vida. “Se prestó a gente que se aprovechó [...] esas personas no empezaron a devolver sus préstamos, entonces no había cuota de sostenimiento. Lo que se descuidó muchísimo fueron los reglamentos y sus criterios para dar las ayudas mutuas tenían que ver más con la confianza y la amistad”.

La cita ilustra bien la tensión entre eficiencia/eficacia y solidaridad/confianza. También apunta al papel de la formación cooperativa —responsabilidad de la Comisión de Educación considerada en la estructura organizativa de Undeco—¹⁶ que debería abonar al proceso de subjetivación política y que ha tenido algunas falencias. Primero, por la forma en que se realizaban las capacitaciones y, segundo, por la inexistencia actual de dicha comisión. Se comenta que la información que se daba a los futuros socios estaba más orientada a atraerlos por los beneficios que por un compromiso afín a los principios del cooperativismo.

Creo que ahí fue un error [pues se] decía lo que la gente quería escuchar “les van a prestar, y van a ver esto, y esto”, se enfocaba más en el préstamo más no en todo lo que era el cooperativismo [...] los socios iban porque necesitaban dinero, no porque en realidad querían ser de la cooperativa

— 16. Véase el diagrama 1.

y porque lo que trataba era de incrementar el número de socios, más no el número de socios de calidad.

Desde los socios fundadores se planteó que este era un asunto estratégico, pues los socios se irían apropiando del proyecto en la práctica, cuando advirtieran beneficios concretos en sus vidas:

Mira, aquí plantearíamos dos tipos de objetivos, por el lado de los que estamos más al frente y más convencidos de este proyecto, el objetivo estratégico sería la transformación social o la construcción de una nueva sociedad, pero ése es a nivel de la dirección. A nivel de los asociados el objetivo inmediato es resolver sus problemas económicos y no les interesa tanto hacia dónde se va. Sin embargo, nosotros pensamos que si lo utilizamos como un método para ir resolviendo las necesidades inmediatas de ellos, se van a ir apropiando de su propia organización y van a tener disposición en defenderla [Marín Rubio, en Rubio *et al.*, 2013: 168].

También se ha cuestionado la capacidad de transmitir a los socios y socias la propuesta cooperativa: “[...] bueno, él [ingeniero Marín] tiene idea, lo que no sé es si él tiene método de enseñanza, a veces la gente sabe, pero no sabe transmitir”.

Esto se traduce en una falta de apropiación del proyecto por todos los socios, pues algunos han estado más comprometidos que otros. Existe una tensión entre valores como el compromiso, la responsabilidad compartida, la reciprocidad y la solidaridad, elementos de una racionalidad liberadora, con el interés individual propio de la racionalidad instrumental.

No obstante, a pesar de las dificultades prácticas de Undeco y la tensión entre racionalidades, se reconocen los aportes en la resemantización y resignificación en el plano simbólico, al impulsar otro lenguaje y otras prácticas, lo que implica un cambio

de subjetividad, una resignificación de términos en la práctica y una desobediencia epistémica pues se abandona la idea del dinero como sinónimo de riqueza. Asimismo, se fomenta la solidaridad y la responsabilidad mediante las ayudas mutuas y se promueve el ahorro como una práctica cotidiana independientemente del monto de los ingresos de los socios y socias. Todo esto, como parte de un proceso de subjetivación política.

LA “NATURALEZA”. PRODUCCIÓN ORGÁNICA Y “CULTURA ECOLÓGICA”

En el primer número del boletín del órgano informativo de mayo de 2002 de Undeco se habla de la importancia de la “cultura ecológica”, desde la responsabilidad de la vida en cooperativa, pues enuncian que tienen presente que esta entidad no se limita al tema económico en términos de mercado, sino que son una de las formas de organización social más antiguas y cargan de manera intrínseca la conciencia de que “la vida del ser humano depende de la naturaleza, ella le proporciona alimentos, casa y vestido. De la armonía que exista entre ambos dependerá la supervivencia del hombre” [Undeco, 2002: 10]. Es así que Undeco plantea que el cooperativismo integral debe fomentar una educación comunitaria, que persiga el fin de “disminuir el extremado consumismo que busca por todos los medios el lucro, provocando la depredación del medio ambiente” [*Ibid.*].

En este sentido, en sus primeros años, la cooperativa participó en movilizaciones orientadas a la defensa del territorio, primero, en contra de la instalación de un relleno sanitario, la cual se ganó, y después, por la defensa del agua, tratando de limitar el crecimiento de la mancha urbana e impidiendo la proliferación de unidades habitacionales.

También desde la cooperativa Truequico se reconocen aportes para proteger a la “naturaleza”, mediante la producción or-

gánica, en la que se incursionó por dos razones: la primera, y más inmediata, para conseguir mejores precios de los productos agrícolas de la región y, la otra, para ser parte de un proceso de concientización sobre los beneficios y la importancia de la producción orgánica:

[...] acá, tanto en los compradores como en productores tiene que ir habiendo esa ética, esos principios [...] pues eso es parte del proceso de educación en la práctica. Hay algunos que sí son conscientes, hay otros que entran porque el precio es mejor, pero en ese proceso es donde tenemos que ir dando ese cambio, que se tiene que hacer lo orgánico por cuestiones de salud, cuestión ambiental, por cuestiones éticas [testimonio en López, 2015: 451-452].

Este es un proceso que no solo atañe a los productores sino también a los consumidores:

[...] intentamos ir generando más que nada conciencia en la misma sociedad de que todos tenemos el derecho y, yo creo, la necesidad de comer cosas sanas [pero] a lo que se dedica mucha gente es a lucrar con cierta creencia de que lo orgánico solo es para gente de cierto nivel [...] Todos tenemos derecho a acceder a ese tipo de productos y es lo que estamos tratando de impulsar de ir generando un mercado local o regional [testimonio en López, 2015: 452].

De parte de los productores, se buscaba visibilizar las afectaciones ecológicas y de salud pública que acarrea la producción industrializada de alimentos que abusa de los agroquímicos y, en ese sentido, convencerse de la necesidad de producir de otra manera. En el caso de los consumidores, reconocer y exigir alimentos sanos y con implicaciones ecológicas más amplias.

Al hablar de la “cultura ecológica”, Undeco reconoce la relacionalidad y la reciprocidad entre humanos y “naturaleza”, y en la práctica se emprendieron acciones para defender el territorio (contra la instalación de un basurero y promoviendo y participando de manera indirecta en la gestión colectiva del agua); en el caso de la producción orgánica de Truequío, se advierten motivaciones más instrumentales y una mirada economicista y antropocentrista en torno a dicha relación, no obstante, desde su pragmatismo también abonaba al cuidado de la “naturaleza”.

CONCLUSIONES

La cooperativa Undeco muestra las tensiones cotidianas, el conflicto entre racionalidades que las experiencias colectivas enfrentan; asimismo, ilustra cómo las propuestas iniciales se van modificando y en algunos casos alejándose de manera sustancial de sus principios. Esto plantea la necesidad de sentipensar hasta qué punto experiencias como Undeco deben cambiar, sin dejar de ser ellas mismas.

En Undeco, a pesar de sus dificultades, se reconocen aportes que apuntan a la descolonialidad principalmente en el ámbito del trabajo, hacia la desmercantilización, y de la subjetividad, al plantear la necesidad de otro lenguaje y de eslabonar la economía desde su propuesta de cooperativismo integral, que en sus inicios se reconocía anticapitalista. Finalmente, Undeco ha significado para muchos socios y socias, tener un hogar, un patrimonio, educación; contar con un espacio de aprendizaje, tranquilidad y seguridad.

BIBLIOGRAFÍA

Benítez, Andrea y Adriana Falcón [2013], *La participación de las mujeres en sociedades cooperativas y su empoderamiento. Estudio de las coope-*

- rativas Undeco y Panamédica*. Tesis para obtener el título de licenciadas en Trabajo Social, México, ENTS-UNAM.
- López-Córdova, Dania [2015], *“Truequío: una experiencia productiva en la senda del cooperativismo integral en Anenecuilco, Morelos”*, en María Amalia Gracia (coord.), *Trabajo, reciprocidad y re-producción de la vida. Experiencias colectivas de autogestión y economía solidaria en América Latina*, Argentina, Ecosur-Conacyt-Miño y Dávila editorial.
- [2014], “La reciprocidad en las prácticas de solidaridad económica en México”, en Boris Marañón-Pimentel (coord.), *Descolonialidad y cambio societal: experiencias de solidaridad económica en América Latina*, México, Clacso-IIEc/UNAM.
- Mora, Alma y Jorge Morett [2012], “Mujeres cooperativistas: una experiencia de empoderamiento a través de la economía solidaria en la cooperativa Undeco en Morelos, México”, en *Seminário Internacional Fazendo Gênero 10* (Anais Eletrônicos), Florianópolis.
- Rubio-López Marín y Blanca Rubio Pacheco [2014], “Unidad, Desarrollo y Compromiso, Undeco: el cooperativismo como opción de educación y transformación social desde lo local”, en Boris Marañón-Pimentel (coord.), *Buen Vivir y descolonialidad. Crítica al desarrollo y la razón instrumentales*, México, IIEc/UNAM.
- Rubio Marín; Boris Marañón, y Dania López [2013], “Unidad, Desarrollo y Compromiso, Undeco: el cooperativismo integral y autónomo en la búsqueda de un proyecto de vida y sociedad”, en Boris Marañón-Pimentel (coord.), *La economía solidaria en México*, IIEc/UNAM, México.
- Undeco [2016], Programa operativo anual (documento interno).
- [2006], *Visión cooperativa*, órgano informativo, núm. 1, mayo.
- *Informes anuales para las asambleas ordinarias [2002-2013]*.
- Zakaria, Rafia [2017], “El mito del ‘empoderamiento’ de la mujer”, en *New York Times*, 10 de octubre de 2017. En línea: <https://www.nytimes.com/es/2017/10/10/espanol/opinion/el-mito-del-empoderamiento-de-la-mujer.html>

Lista de dialogantes

Amelia Marcial Neri. Es socia de la cooperativa desde 1999. Es jefa de familia y actualmente funge como pro-secretaria del Concejo de Vigilancia.

Elizabeth Torres Varo. Socia desde 2005. Es profesora de educación preescolar. Actualmente es supervisora interna del Concejo de Administración.

Judith Prado Mares. Presidenta del Concejo de Administración. Profesora de nivel primaria y socia de Undeco desde 2003.

Marín Rubio López. Socio fundador y profesor jubilado de Chapingo. Formaba parte de la Comisión de Educación y de manera reciente de el Concejo de Vigilancia hasta febrero de 2018.

Alejandro Marín Mendoza. Socio desde 2003. Fue presidente del Concejo de Vigilancia hasta febrero de 2018.

María Luisa Hernández Zepeda. Prosecretaria del Concejo de Administración. Es profesora jubilada y socia de Undeco desde 2003.

Reyna Guadalupe Pacheco Sánchez. Socia fundadora y Gerente.

“Maestra Flor”, Fortunata Martínez Cervantes. Profesora de secundaria y socia desde 2002. Es Vicepresidenta del Concejo de Administración.

Don Antonio Aparicio Méndez. Socio fundador y prosecretario del Concejo de Administración en 2003-2004.

Don Florentino Hernández Uribe. Socio desde y Vicepresidente del Comité de Ayuda Mutua, 2005.

Javier Cortés Medina. Contador de la cooperativa desde su fundación y hasta 2007.

Lilia del Carmen Romano Escamilla. Contadora de Undeco desde mayo de 2008.

Don Raúl Ramírez Vázquez. Socio fundador y presidente del Comité de Ayuda Mutua, 2005-2006.

Ana María Ramírez Vivar. Socia comisionada [cajera] desde diciembre de 2001.

Edith Galarza Quintero. Socia comisionada [secretaria] desde enero de 2005.

Mario Rechy Montiel. Promotor y facilitador del proyecto de la dispersora.

5. HUERTO ROMA VERDE: HACIA LA DESMERCANTILIZACIÓN DEL TRABAJO Y LA “NATURALEZA”, MEDIANTE PRÁCTICAS DE RECIPROCIDAD Y SOLIDARIDAD CON LA MADRE TIERRA PARA EL BIENESTAR COMÚN, 2010-2018

*Rosa Pamela Palomino**
Francisco Ayala, Pilar Hernández,
*Piero Barandiarán y Felipe Mora***

INTRODUCCIÓN

Este texto surge del interés compartido con compañeros de Huerto Roma Verde por sistematizar y analizar conjuntamente la trayectoria de dicho espacio. Recupera la experiencia que surgió en el año 2012, en el marco de una iniciativa ciudadana, cuya semilla germina con la toma de conciencia y la participación de la sociedad en la autogestión y creación de espacios de participación ciudadana. En este transcurrir, Huerto Roma Verde integra una lucha que representa una serie de tensiones entre los objetivos políticos del proyecto y las relaciones capital-trabajo. Estas relaciones se sustentan en una estructura de dominación social fundamentada en relaciones instrumentales, que permean cada uno de los ámbitos de la existencia social,

— * Licenciada en Antropología Social, Escuela Nacional de Antropología e Historia. Un sincero agradecimiento a los compañeros Ricardo Aguilar y Víctor Rosales quienes nos apoyaron en una primera etapa de esta coinvestigación. Así como a la compañera Pamela Ávalos por su gran apoyo en la sistematización de las entrevistas.

— ** Integrantes de la asociación civil Huerto Roma Verde.

como el trabajo, la subjetividad y el relacionamiento con la “naturaleza”. Y, dichas tensiones, se expresan en las diversas formas de control del trabajo existentes en Huerto Roma Verde. La importancia de la sistematización de la experiencia radica en las oportunidades y retos hacia otro horizonte de sentido histórico ante la creciente mercantilización de la “naturaleza”, las soluciones a la crisis climática se siguen barajando en torno al mercado, haciendo omisión de cualquier crítica a la reproducción del capital y, con ello, también al colonialismo que lo sustenta desde las relaciones antropocéntricas, basadas en la objetivación de la “naturaleza” como recurso.

El capítulo presenta, en primer lugar, un breve recuento del devenir histórico de la experiencia colectiva, desde su contexto y antecedentes hasta la actualidad (febrero de 2019); en segundo lugar, presenta la experiencia práctica y conceptual de Huerto Roma Verde en cada uno de los cinco ámbitos de la experiencia social que constituyen relaciones de poder, es decir, relaciones de dominación, explotación y conflicto de acuerdo a la teoría de la Colonialidad del poder; por último, se plantean las conclusiones provisionarias que muestran los logros, contradicciones, riesgos y posibilidades del colectivo.

Es fundamental tener en cuenta que Huerto Roma Verde, desde la perspectiva de la Des/Colonialidad del poder, presenta tendencias hacia la solidaridad económica y hacia una racionalidad ecológica —como parte de las racionalidades liberadoras—, convirtiéndose en ejes rectores de la organización del trabajo hacia la búsqueda de otros modos de relacionamiento con la Madre Tierra, en un contexto global y local donde predomina la mercantilización de la vida y la racionalidad instrumental, en la apropiación mercantil y antropocéntrica de la Madre Tierra. Esta tensión se intensifica en el contexto urbano de la Colonia Roma, de la Ciudad de México, por ser un espacio en proceso de gentrificación.

Huerto Roma Verde representa las tensiones y contradicciones que implica la dependencia económica para solventar necesidades esenciales, como el trabajo reproductivo o voluntario, al priorizarse el pago del trabajo asalariado, limitando la generación y el fortalecimiento de relaciones recíprocas con todos los miembros. Es importante mencionar también las limitaciones que representan la escasez de espacios de discusión, en los que se reflexione de manera crítica sobre el papel de las relaciones patriarcales e instrumental-mercantiles, en el ámbito del trabajo. No obstante, Huerto Roma Verde ha estado desarrollando un análisis crítico de su andar, para replantear las dinámicas internas generadas hasta ahora. Asimismo, se discute sobre la toma de decisiones a partir de los objetivos del trabajo en el espacio, donde se comienzan a incorporar y a profundizar en la importancia de la solidaridad económica y la autosuficiencia, desde el intercambio con otros colectivos y proyectos, y para la satisfacción de necesidades básicas y de aquellas nuevas requeridas en el espacio.

La sistematización que da sustento a este artículo, se ha realizado a partir de la recopilación de información bibliográfica y audiovisual de distintas fuentes, por medio de los diálogos sostenidos con siete integrantes del colectivo, dos mujeres, una de ellas fundadora, así como cinco hombres, dos de ellos fundadores, que en conjunto permitieron 22 conversaciones en distintos momentos entre el 2016 y el 2018. A partir de dichas conversaciones, fue posible tener una visión de los tipos de trabajo que se realizan en Huerto Roma Verde: operativo, colaborativo y voluntario. Se presentó el trabajo sistematizado en tres ocasiones a tres integrantes de Huerto Roma Verde, las dos primeras con versiones preliminares y la última con la versión final. Ellos presentaron sus puntos de vista, ayudando a precisar y matizar la visión que estábamos construyendo sobre el colectivo.

SÍNTESIS HISTÓRICA

El surgimiento de Huerto Roma Verde se remonta a la coyuntura social y geológica del sismo de 1985, acaecido en la ahora Ciudad de México, en la que un Estado paralizado detonó la organización de la sociedad para dar respuesta a las necesidades que había dejado el sismo. Muchos de estos procesos organizativos, fueron impulso para el desarrollo del llamado tercer sector, fundamental para el surgimiento de Huerto Roma Verde en el año 2012, que dieron paso a una serie de movilizaciones desde la “sociedad civil”¹ para dar respuesta a problemáticas como la carencia de vivienda.

Uno de los encauces de estas movilizaciones fue la apropiación de espacios urbanos en abandono, a partir de organizaciones y asociaciones de la sociedad civil. En la colonia Roma, tales hechos fueron de gran relevancia y se conjuntaron dentro de los movimientos que situaban a los individuos como ciudadanos, e implicó la formalización y profesionalización legal de estos nuevos modelos colaborativos y de trabajo, como las asociaciones civiles.

La Cuadra Provoca Ciudad, A. C., es uno de los actores detrás de la creación de Huerto Roma Verde, en el año 2012. El terreno en el que se asienta Huerto Roma Verde, correspondía al Centro Urbano Benito Juárez, mejor conocido como Multifamiliar Juárez el cual, después del terremoto de 1985, se dañó gravemente, dejando en ruinas algunos de los edificios que lo integraban.² Con este antecedente histórico se contextualiza el surgimiento de La

———. 1. El término de sociedad civil es usado con cautela debido a que este texto no pretende hacer caso omiso a las relaciones de poder que se invisibilizan ante el entendimiento de la sociedad civil como un espacio homogéneo, que no da cuenta de la diversidad de sectores e intereses que congrega, incluyendo los intereses capitalistas de otros sectores como el privado, haciendo ilusoria la división entre el mercado, el Estado y la sociedad civil [Marañón, 2016].

———. 2. Tras el terremoto se derrumbaron y demolieron los edificios C4, A1, B2 y C, y el entonces director del ISSSTE, Alejandro Carrillo Castro, declaró que no se harían nuevos edificios. Con ello el terreno cambiaría a un uso de suelo de área verde, como homenaje a

Cuadra Provoca Ciudad, A.C., en el año 2011 por iniciativa de Francisco Ayala.³ El trabajo de Francisco Ayala se enmarca en un contexto de gestación de movimientos locales-vecinales, en los que se establecieron formas de colaboración desde la democracia participativa mediante asambleas vecinales, para solucionar problemáticas comunes como la delincuencia, el vandalismo, el manejo incorrecto de desechos y el abandono de espacios de uso público. Podemos ubicar el surgimiento de Huerto Roma Verde como una continuación del trabajo ciudadano que se gestó desde el sismo de 1985 y de la organización vecinal que se generó en las colonias Roma y Condesa. La recuperación del espacio en el que está asentado Huerto Roma Verde tiene como antecedente el conflicto entre vecinos de la Roma norte y la Roma sur por el uso de áreas comunes.⁴ Con el desarrollo de estos conflictos se gestaron pautas para la organización y apropiación de espacios públicos desde una

los fallecidos por el temblor. Después del sismo de 1985, el centro urbano Benito Juárez se fracciona en dos zonas habitacionales. Lo que antes era una unidad habitacional integrada, se convierte en una unidad diferenciada entre la zona norte y la zona sur, separadas por la calle Álvaro Obregón. Huerto Roma Verde quedará en la zona sur, y la parte más grande del centro urbano en la zona norte.

— 3. Francisco Ayala ha tenido una carrera política diversa desde el sector público, así como en el privado y recientemente en el tercer sector. Se desempeñó como Director Territorial de la Roma-Condesa y como Director General del Instituto de Verificación Administrativa del Distrito Federal (Inveadf).

— 4. Si bien el área en la que se encuentra Huerto Roma Verde, que es colindante a estas áreas comunes, era un espacio vacío, que no tenía propiamente una importancia central sobre estos conflictos, el desarrollo de éstos, sí incidió en su posterior apropiación. Esta política y organización se gestó ante la atención a las problemáticas locales de la zona norte, debido a que en ésta se presentaban una serie de quejas de índole pública, algunas de las cuales giraban en torno a la entrada de vendedores ambulantes que solían vender productos chatarra a alumnos de las escuelas, el robo de autopartes en las zonas circundantes o la realización de actos sexuales en vías y espacios públicos. Algunas de las medidas tomadas implicaron la regularización de las vías de tránsito de la colonia, en específico de aquellas alrededor de escuelas y conjuntos vecinales. Asimismo, se conjuntaron acciones de vecinos que implicaban la unión de cerca de 90 familias con instituciones públicas como la Escuela Primaria Benito Juárez, la Dirección Territorial de la Roma Condesa, a cargo de Francisco Ayala, y la propia Delegación Cuauhtémoc, encabezada por Virginia Jaramillo.

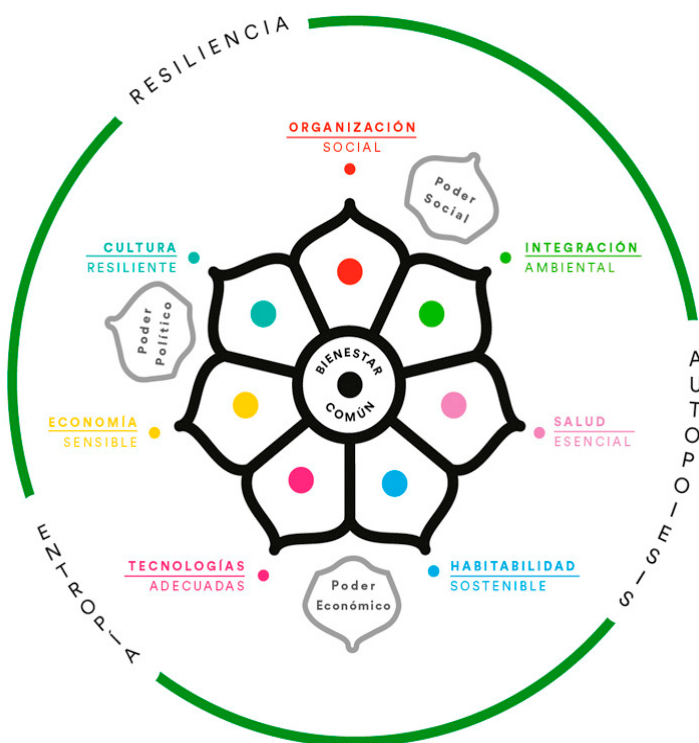
política propia e independiente del centro urbano de la zona norte en relación a la zona sur. En este contexto, de movilización vecinal y territorial, el espacio que ocupaban dos de los edificios derrumbados del centro urbano, era un terreno baldío con 90% del espacio en desuso, en el que también fueron detectadas una serie de problemáticas, particularmente delincuencia y contaminación por acumulación de cascajo de obras y concentración de desperdicios. Es en el 2010 cuando el entonces titular de la Constructora Factor Eficiencia, Fermín Espinoza, quien mantiene una relación de amistad con Francisco Ayala, ofrece un recurso monetario para establecer en el espacio un taller de herrería. Ante esta propuesta, Francisco Ayala propone que ese dinero sea invertido en la zona norte y que el intercambio se diera en especie, no en efectivo. A partir de ello, se generó un intercambio que incluyó la limpieza del terreno, lo cual implicó sacar más de 20 camiones de basura, con el apoyo de la constructora. Posteriormente, Francisco Ayala, al término de su gestión como director Territorial Roma Condesa, y tras fundar en el 2010 la Asociación Civil La Cuadra Provoca Ciudad, A.C., impulsa las primeras acciones para la materialización de Huerto Roma Verde.

Huerto Roma Verde surge como una okupa comunitaria, por medio de la cual se toma el espacio de manera pacífica con los vecinos y varias asociaciones civiles. Surge formalmente, en el año 2012, impulsado por La Cuadra Provoca Ciudad, A.C. y otras organizaciones de la “sociedad civil”, así como vecinos. El espacio se rescata a partir del trabajo de vecinos, con el interés de hacer un huerto comunitario, que se desarrolló con la adecuación de las diferentes áreas a un modelo de permacultura urbana. Son varias las influencias que han convergido y construido lo que hoy en día es Huerto Roma Verde, como la permacultura, el paradigma sistémico, lo antineoliberal, anticapitalista, lo no homogeneizante, la autopoiesis, la regeneración socioambiental, lo local, lo no partidista, las propuestas de ge-

neración de estructuras disipativas para la evolución de organismos, e ideas como “la tierra es de quien la trabaja” y la importancia de la resiliencia para la generación de comunidad ante el modelo capitalista neoliberal como diluyente de comunidades.

Así, Huerto Roma Verde ha desarrollado su Sistema de Bienestar Común desde la permacultura, a partir de la cual se han construido una serie de propuestas que se representan en los siete gajos o pétalos de la flor de la permacultura que se han establecido como ejes de acción y objetivos del espacio,

Diagrama 1
Sistema de bienestar común de Huerto Roma Verde



Fuente: <https://huertoromaverde.org> (consultado el 30 de junio de 2019).

los cuales tienen su representación simbólica y material en el mismo. Estos ejes son: 1) integración ambiental, para fomentar la recuperación del vínculo con la Madre Tierra en la ciudad; 2) salud esencial, integral y preventiva; 3) habitabilidad sostenible; 4) organización social y participación comunitaria; 5) economía sensible; 6) tecnologías adecuadas, y 7) cultura resiliente y educación apropiada. A partir de estos objetivos, Huerto Roma Verde ha organizado cada una de las áreas en el espacio, como se advierte en el diagrama 1.

ANÁLISIS DE HUERTO ROMA VERDE DESDE LA DES/COLONIALIDAD DEL PODER

LA AUTORIDAD COLECTIVA. HACIA LA AUTORIDAD COLECTIVA TRANSVERSAL

Dentro del presente apartado resulta importante presentar las ideas de autoridad colectiva que surgen en la organización del trabajo en Huerto Roma Verde, y que retoma 1) las relaciones de Huerto Roma Verde con el Estado, 2) con el ámbito privado, y 3) con el ámbito público. Asimismo, también se presentan 4) las relaciones desde la autoridad colectiva que se gestan al interior de Huerto Roma Verde, en la que destaca la *transversalidad* como el tipo de autoridad en la que se circunscriben.

HUERTO ROMA VERDE Y SU RELACIÓN CON LO PÚBLICO-ESTATAL

Las relaciones de Huerto Roma Verde con el Estado mexicano corren por dos vías: una de tipo jurídico/territorial y, la otra, por posibles transferencias monetarias hacia el colectivo. En la primera, resalta la constitución de Huerto Roma Verde como una okupa comunitaria, en un terreno cuya propiedad pertenece al ISSSTE, lo que se ha traducido en una relación de presión por algunos de sus funcionarios en turno. Dicha relación se ha sobrellevado por medio del diálogo modulado y el respaldo hacia Huerto Roma Verde de distintas instituciones, organizacio-

nes internacionales y locales, vecinos y negocios de la colonia. Un punto álgido en dicha relación surgió tras la demanda interpuesta por parte del ISSSTE a La Cuadra Provoca, A. C., en el año 2018, bajo la consigna de que Huerto Roma Verde ejercía un uso lucrativo del espacio.⁵

La otra vía de interacción con el Estado es a partir de la obtención de recursos mediante programas e instituciones estatales, los cuales son mínimos y se han destinado a proyectos que simpatizan con el cuidado a la “naturaleza”.⁶ Si bien varios de los miembros de Huerto Roma Verde guardan una posición de crítica hacia el papel del Estado, también se reconoce su papel de autoridad, pese a considerar que actualmente esta autoridad ya no responde a las demandas sociales y que, por el contrario, obedece a intereses principalmente económico-privado-capitalistas. Ante esto se mantiene una relación ambivalente con el Estado como autoridad, reconociéndolo en la medida en que tenga la capacidad de responder a problemáticas y necesidades sociales en términos políticos, ambientales o monetarios. Sin embargo, la escasa actuación del Estado para los miembros de Huerto Roma Verde ha implicado que se considere a la “sociedad civil” como un contrapeso medular ante el papel carente del Estado, que permita una política local desde la sociedad.

HUERTO ROMA VERDE Y SU RELACIÓN CON LO PRIVADO-EMPRESARIAL

Las relaciones con la iniciativa privada cruzan por sinergias mutuas que significan la entrada de recursos monetarios para la puesta en marcha y el sostenimiento de los proyectos puesto que resultan fundamentales para la operación diaria. Las em-

— 5. A la fecha, dicha demanda está en una fase de amparo, esperando un proceso de sensibilización por parte de las autoridades del ISSSTE para que el espacio no cierre, así también se espera una oportunidad para la regularización del espacio mediante otra figura jurídica como el comodato.

— 6. Ejemplo de ello son los recursos obtenidos del Proyecto Internacional de Cien Ciudades Resilientes, el cual es otorgado a partir de la Secretaría de Medio Ambiente.

presas y marcas de estos proyectos, hoy día, representan un nicho de mercado para el capitalismo verde, ante la diversidad de actores que si bien persiguen valores ambientales son dependientes de las ganancias económicas, generando incluso contextos contradictorios en donde predomina una racionalidad utilitarista.⁷ Muchas de estas relaciones se concretizan no solo en proyectos, sino en la organización de eventos a partir de los cuales Roma Verde sustenta gran parte de sus gastos (véase el anexo 1). Así lo reconoce Francisco: “[...] los eventos grandes que hacemos, son los que nos permiten capitalizar, a partir de los convenios que hacemos con el Bonito Tianguis con este [...] el Bazar Buena Vibra [...]”.

HUERTO ROMA VERDE Y LA AUTORIDAD COLECTIVA-NO ESTATAL

Existe una visión en Huerto Roma Verde de dotar de importancia a las relaciones que surgen de aquellas personas que comienzan a involucrarse en el espacio desde la identificación con valores ecológicos. Algunas de esas relaciones surgen de la participación y vinculación con vecinos bajo el objetivo de generar comunidad. Sin embargo, la apertura del espacio a la comunidad no implica que los miembros de ella tengan una participación realmente activa en la toma de decisiones del espacio. Ante esto resaltan la falta de espacios que motiven y posibiliten la participación y la toma de decisiones desde la comunidad vecinal, puesto que las relaciones y participaciones de la comunidad (principalmente vecinos) corresponden a un tipo de relaciones fluctuantes (no constantes y esporádicas), que suelen limitarse a las relaciones mercantiles que tienen lugar con los eventos que se realizan en el espacio o bien por me-

— 7. Convenios como éstos surgen con marcas como el Bonito Tianguis de Enrique Cervantes quien realiza de tres a cuatro eventos al año en el espacio, los cuales reúnen a una serie de productores diversos, como de pan orgánico, hortalizas, aderezos, café libre de pesticidas, artesanías, promoviendo valores ambientales, pero a costos poco accesibles.

dio del espacio como lugar de entretenimiento, relajamiento o aprendizaje. Desde los miembros de Huerto Roma, que implica, tanto a los voluntarios, como a los miembros que trabajan en el espacio bajo otros esquemas de trabajo, la participación se vuelve más constante y hay una apropiación marcada de distintos espacios. Sin embargo, no hay un establecimiento de espacios y momentos claros para la participación colectiva en la toma de decisiones operativas.

Asimismo, aunque en Huerto Roma Verde se resalte la trascendencia de la comunidad, se priorizan aquellos espacios de diálogo con sujetos como comercios, empresas y negocios locales que responden principalmente a lógicas mercantiles, sin que necesariamente se cuestione la búsqueda de objetivos comunes desde la comunidad de Huerto Roma Verde, más allá del entendido de valores compartidos ambientales. Es claro que Huerto Roma Verde es un lugar que ha reunido a diversos sujetos individuales o colectivos, lo que no implica por sí mismo la gestación de una comunidad que persiga los mismos objetivos. Aunque esto se tiene claro, no se ha realizado un cuestionamiento hacia una participación y una toma de decisiones más activa e incluyente que implique la socialización de cada uno de los temas y áreas que hacen funcionar a Huerto Roma Verde. Si bien hay una toma de decisiones constante, en esta prevalece la participación de Francisco, Piero y Pilar.

HUERTO ROMA VERDE Y LAS RELACIONES DE AUTORIDAD AL INTERIOR DESDE LA TRANSVERSALIDAD

La idea de autoridad “transversal”, que destaca en la organización al interior de Huerto Roma Verde, surge de cuestionar los modelos jerárquicos (verticales), pero también horizontales, partiendo de que la opinión y capacidad de decisión debe basarse en la experiencia, compromiso y conocimiento. Sin embargo, también presenta algunas limitantes que derivan en la falta de

espacios de inclusión, participación y consensos, que permitan el diálogo de saberes desde la interculturalidad para tejer una mirada ecológico-ambiental [Gudynas, 2011].

En el reconocimiento de dicha autoridad transversal se toma en cuenta el conocimiento, la especialización y la experiencia del otro como elementos centrales. Piero comenta: “[...] yo creo que no todo mundo tiene el mismo valor en la toma de decisiones [...]”. Asimismo, la transversalidad responde a la ejecución y toma de decisiones desde situaciones concretas de la cotidianidad y a la autoridad generada tras la permanencia en el espacio, “[...] porque las personas que ya llevan más tiempo acá son las que tienen el conocimiento para resolver ciertos procesos [...]”, agrega Piero.

Francisco Ayala también explicita el riesgo como un factor en la construcción de la autoridad transversal, puesto que las implicaciones legales no son las mismas para todos los que participan en Huerto Roma Verde.⁸ De igual forma se observa el grado de responsabilidad y compromiso con el espacio por medio del tiempo de permanencia y el trabajo que incite la transformación, la mejora y la apropiación del espacio. Estos criterios resultan fundamentales para que las opiniones sean escuchadas y tomadas en cuenta, puesto que implica no sólo valorar los saberes sino su puesta en práctica. Piero comenta que

[...] más valioso que una opinión, pues es la práctica. Si tú tienes una mejor práctica, o sea si están teniendo una buena opinión sobre un proceso, es porque tienes una mejor práctica la que estás viviendo, y eso para nosotros es a lo que siempre damos la bienvenida [...] es muy importante destacar en todos estos procesos que Huerto Roma Verde se ha definido por esa pluralidad, a partir del reconocimiento,

——— 8. Miembros como Francisco, y, anteriormente, Pilar Hernández tenían una mayor responsabilidad jurídica al ser cotitulares de La Cuadra Provoca Ciudad, A.C.

pero no a partir de que todos opinen de algo porque creemos que no tiene mucho sentido, y digamos que no es tan práctico tampoco, porque pues justamente es lo que luego llega a entorpecer el trabajo [...].

Esta apertura del espacio a la comunidad, es uno de los elementos frecuentemente remarcados por Huerto Roma Verde, señalando que dicha apertura tiene como condición que no se vulneren sus principios básicos como ir en contra del cuidado de la Madre Tierra o bien la subordinación a los intereses personales o mercantiles propios o de otros actores, políticos o mercantiles.

De igual forma se remarca que las nuevas ideas y proyectos se materialicen en el espacio, por lo que se enfatiza que la gente tenga la capacidad de llevarlas a su concreción. Miembros como Francisco y Piero señalan que mucha gente ha llegado al espacio con buenas ideas pero que es común que no las realicen, porque éstas no toman forma mediante planes de trabajo, pero también es visible una falta de acompañamiento y guía que puedan encausar las propuestas que surjan, y que se apoyen de la experiencia que miembros como Pilar, Piero y Francisco tienen, en materia de desarrollo de proyectos.

Hay una breve enunciación de tomar decisiones por medio de los diálogos consensuados y de la apuesta por democratizar las prácticas de autoridad en Huerto Roma Verde, desarrollando algunas pocas actividades mediante el consenso, otras por el mecanismo del voto, siguiendo los principios de la mayoría. Sin embargo, dicha apuesta en la práctica no ha sido priorizada para el consenso respecto a la estructura organizativa y a las formas de autoridad que hay en Huerto Roma Verde, así como sus alcances y límites. Así, hay pocos esfuerzos tangibles, hacia la horizontalidad en la toma de decisiones.

Con la autoridad “transversal”, se busca la participación en la toma de decisiones en función de una serie de valoraciones

que indican quién debe decidir sobre asuntos particulares. Si bien este sistema de valoraciones es implícito, se detectaron que algunas de éstas incluyen la experiencia en un tema o área, el tiempo dedicado al espacio y la transformación del mismo. Esta autoridad transversal ha incitado a la organización de los miembros en asuntos y áreas particulares, desde la apropiación del espacio, generando pequeñas comunidades en la organización de áreas y coordinaciones en donde quienes tienen las herramientas prácticas, teóricas y experimentales se apropian del espacio hacia objetivos comunes. Sin embargo, no se han considerado críticamente las relaciones de poder y las situaciones particulares de cada persona que pueden motivar o frenar su participación en el Huerto Roma, por lo que se ha priorizado la visión de quienes tienen las herramientas, experiencia y saberes, por encima de una visión colectiva que considere y no invisibilice las diferentes posiciones jerárquicas (laborales, económicos, sociales, de saberes, de género) de los diferentes miembros.

Asimismo, en la construcción de una autoridad colectiva, Huerto Roma Verde ha promovido la integración de distintos saberes, tales como aquellos provenientes de oficios en conjunto con los saberes de la profesionalización y la academia, en un intento por generar relaciones más simétricas de colaboración. Sin embargo, éstas no dejan de tener limitaciones en cuanto a la generación de espacios desde la horizontalidad y la generación de consensos. Aunque en el espacio se habla continuamente de la apertura a la presentación de ideas, y aún con el variado número de personas que acuden o trabajan en Huerto Roma con distintos tipos de experiencia, hay un factor de gran importancia dentro de esta diversidad de saberes, el cual es el papel profesionalista de sus colaboradores que influyen mayormente en la toma de decisiones. En los espacios de toma de decisiones también prevalece el trabajo de quienes tienen experiencia en

la gestión y coordinación de proyectos, limitando la participación de las personas que se dedican a otro tipo de trabajo en el espacio o bien que tienen otro tipo de experiencia, generando limitantes en la comunicación y diálogo ante la falta de interacción y el uso de lenguaje especializado, teórico o académico.

EL TRABAJO. ENTRE EL TRABAJO OPERATIVO, COLABORATIVO Y VOLUNTARIO

LA CRÍTICA A LA RELACIÓN PATRÓN-EMPLEADO

Las formas de organización del trabajo en Huerto Roma Verde derivan, principalmente, de una crítica a las injusticias de las figuras patrón-empleado y los esquemas de trabajo asalariado. Francisco comenta: “[...] el tema no es crear un grupo de asalariados que dependan del empleador digamos, tienen que ser ellos los que se sientan responsables y co-participen en la riqueza que generan [...]”. Sin embargo, esta idea a veces no empata con la idea de autoridad “transversal” que, al no prestar atención a las relaciones de poder y diferencias situacionales de sus miembros, provoca que la toma de decisiones se concentre en determinadas figuras, generando dependencia, principalmente en la toma de decisiones operativas.

Se han propuesto formas alternativas de trabajo basadas en la idea de autosuficiencia. Una de ellas es el trabajo colaborativo, que tiene lugar con la coordinación de proyectos y áreas de Huerto Roma Verde. Este tipo de trabajo implica una retribución monetaria, en función de porcentajes y actividades a realizar. También se creó la posibilidad de realizar trabajo voluntario, el cual no tiene una retribución monetaria, pero sí una en especie o en saberes y espacios de aprendizaje. Si bien el trabajo voluntario no implica un pago monetario, en ocasiones puede presentarse la posibilidad de una retribución económica, o bien puede ser un antecedente para una posterior incorporación al

trabajo colaborativo. En estas alternativas, que son ampliadas abajo, se busca la autosuficiencia como factor clave de valoración del trabajo y de transformación de las prácticas injustas que surgen con la figura de patrón-empleado.

La autosuficiencia en Huerto Roma Verde implica que la riqueza y abundancia surgen de la capacidad de satisfacción y resolución de necesidades desde la autogestión. Si bien el objetivo prioritario de Huerto Roma Verde ha sido la generación de un espacio comunitario que replantee las relaciones de los seres humanos con la Madre Tierra a partir de actividades y proyectos socioecológicos, dicho objetivo tiene de por medio la satisfacción de necesidades de los miembros, lo que ha implicado la realización de una gran cantidad de trabajo, que no sólo permita la concreción de los proyectos que surgen en el espacio, sino también que den sostén a los miembros, que son el sustento del espacio. Gran parte del andar de Huerto Roma Verde se basa en estos otros esquemas de trabajo, como el trabajo colaborativo y voluntario, que no se sustentan únicamente en la recaudación de fondos monetarios, sino también de sinergias y coincidencia de pensares. Como parte de estos trabajos destaca el aspecto político-volitivo⁹ que permite trascender las contradicciones que surgen en el contexto urbano de gentrificación y mercantilización ante las prácticas de reciprocidad, solidaridad económica y autosuficiencia. En Huerto Roma Verde se considera que el trabajo no es un tema puramente crematístico, y que debe situarse dentro de un posicionamiento ético-político que permita frenar la mercantilización de la Madre Tierra, por lo que se han rechazado ofertas monetarias de grandes multinacionales, pese

— 9. El carácter político-volitivo se refiere a comprender que las racionalidades sociales se imprimen en el imaginario social como posibles imaginarios efectivos y reales [Powell y Dimaggio, 1991], en los que la contradicción de valores y prácticas, así como el conflicto tienen resolución en temporalidades futuras, más allá del presente inmediato [Castoriadis, 1998], a partir de la idea de: “lo que aún no soy pero puedo llegar a ser”, es decir, de la posibilidad colectiva.

a la carencia y urgencia de recursos monetarios, como menciona Francisco: “[...] nunca nos plantearemos hacer una alianza con Coca Cola, con Nestlé, o con Monsanto, por más recursos que en un momento dado pudieran ofrecernos, pues esto sería totalmente inviable [...]”.

Asimismo, la complementariedad entre vida y trabajo forma parte del replanteamiento de Huerto Roma Verde hacia la desmercantilización del trabajo. Lo que implica una constante lucha entre el imaginario de seguridad social y económica del trabajo asalariado a costa de las relaciones con familiares, amigos y la Madre Tierra. Por lo que la búsqueda de otros esquemas de trabajo forma parte de la creación de relaciones entre los seres humanos y la Madre Tierra, basadas en la autosuficiencia, el trabajo “efectivo” y “equitativo”. Este intento de complementariedad entre trabajo y vida, cuestiona la Colonialidad del trabajo, que únicamente considera al trabajo productivo desde la lógica del costo-beneficio, en detrimento de lo afectivo, el gusto, el cuidado de la vida, subordinándolos al trabajo asalariado como medio prioritario del sustento económico. En este andar, Huerto Roma Verde también busca cuestionar la subordinación a estas valoraciones mercantiles, en las que la felicidad es cuantificable en función de indicadores o escalas de realización profesional y éxito que parten del consumismo, como señala Pilar:

El darte un espacio para hacer lo que realmente mueve tu ser o tu visión de la vida, creo que es lo más cercano a la libertad [...] no lo siento como un trabajo, sino que lo siento como una causa, el sentirlo así me hace desmercantilizar mi persona, de entrada. Lo pongo en primera persona, pero también lo puedo ver en el plural, el hecho de [...] acercarme a cosas que me gustan, me hicieron cambiar mi forma de sustento, mi modo de trabajo sin ese miedo que muchas veces en el trabajo mercantil tenemos, porque al

final adquieres cierta experiencia en el trabajo mercantil que es lo que también te subordina a tu capacidad de hacer.

Por lo anterior, Huerto Roma Verde ha procurado construir una concepción descolonial del trabajo procurando espacios de alegría, disfrute y goce con los otros, sean miembros de Huerto Roma Verde, familia, amigos, vecinos o la Madre Tierra.

En concreto, Huerto Roma Verde entiende el trabajo como aquel conjunto de actividades que, desde la autosuficiencia, el cuidado hacia la Madre Tierra, la reciprocidad, la solidaridad económica y con una visión integral de la vida, permiten la satisfacción de las necesidades humanas y no humanas. Asimismo, la visión de trabajo en Huerto Roma implica la capacidad de producir riqueza y abundancia, entendida como la capacidad de satisfacer las necesidades de sus miembros, así lo enmarca Francisco: “[...] el valor del trabajo debe enfocarse a la capacidad de resolución de las personas hacia la autosuficiencia y la eficiencia del uso de los recursos, así como a los procesos de aprendizaje de [...] la gente [...] para sumarlo a su forma de vida, a partir de una adecuación del conocimiento [...]”.

Asimismo, desde esta visión que comprende considerar la complementariedad dentro de la reproducción ampliada de la vida,¹⁰ Huerto Roma Verde incorpora determinados derechos y prestaciones sociales (aguinaldo, vacaciones, permisos y facilidades de horarios, acceso a médico, y alimentación), pues se ha buscado que formen parte de los beneficios generados mediante la autosuficiencia. También, se ha visto la necesidad de compartir esfuerzos, trabajo, riesgos y beneficios en función de

— 10. La idea de complementariedad, dentro de la reproducción ampliada de la vida, proviene de una profunda revisión del concepto del trabajo. Boris Marañón [2017] recupera la visión de Ana Ceceña, quien especifica que la reproducción ampliada de la vida implica que en ésta no se reproduce un tipo de vida sin las otras; por lo que es preciso regenerar el entramado completo de la vida para dar condiciones de futuro a la misma humanidad.

las necesidades de cada miembro, como parte de una propuesta de seguridad comunitaria. En ese sentido, Francisco comenta:

[...] yo por ejemplo que tengo una familia que cuidar [...] las necesidades materiales y de cuidado que yo tengo son mayores, entonces como poder hacer para que eso sea el criterio para la distribución de lo que se ingresa. Entonces si Pili se casa y está embarazada, evidentemente sus necesidades van a ser otras, entonces ahí es donde habría que aplicar el criterio de que hay que subirle su nivel de ingreso. Es un tema complejo pero tiene que ver justamente con el entendimiento de la persona y su contexto, es un tema del cuidado [...] ¿Cómo podemos generar nuestra propia seguridad social? El otro día lo dijo esta chica, la del EZLN [...] “yo sé que soy de una generación donde va a ser muy difícil que el Estado me dé seguridad social prácticamente yo ya asumo que no la debo de tener”. Creo que aquí lo que empezamos a tener que hacer es empezar a generar un fondo de seguridad social a todos los que estamos aquí relacionados [...] generarla nosotros como comunidad, más allá del aparato del Estado.

Teniendo en cuenta lo anterior, Huerto Roma Verde ha impulsado una visión del trabajo como principal fuente de autogestión y sustento social, que minimiza el papel del Estado como autoridad colectiva. Asimismo, concentra un gran número de trabajo, que ha esquematizado en función de las formas de retribución, integración y colaboración, de las que surgen tres formas generales de trabajo (operativo, colaborativo o por proyectos y voluntario) que se describen a continuación.

TRABAJO OPERATIVO

El trabajo operativo surge para solucionar las necesidades inmediatas y operativas del espacio, como la comunicación, la difu-

sión y la contabilidad. Su esquema de organización corresponde principalmente al del trabajo asalariado,¹¹ que se solventa de los recursos que genera Huerto Roma Verde en el espacio y fuera de él a partir de las relaciones con sus aliados. Muchos de los que participan bajo este esquema cuentan con otros trabajos remunerados, por lo anterior, es claro que los que trabajan bajo esta modalidad en Huerto Roma Verde no dependen en su totalidad del mismo, lo que ha sido considerado para que haya flexibilidad con los horarios, en función de las circunstancias de cada miembro, lo anterior surge como una forma de subsanar que no cuenten con fondos realmente constantes que puedan asegurar el sueldo del equipo operativo. Si bien la percepción de ingresos monetarios es de gran importancia para la satisfacción de las necesidades de sus miembros y colaboradores, se menciona que para algunos la paga no es el principal, y, aunque se considera que el trabajo del equipo operativo parte de un sistema de mercado, ellos consideran que hay que dar ciertos matices. Piero señala:

[...] el tener una remuneración económica creo que está dentro de un sistema de mercado, que es el mercado laboral, pero creo que no es tampoco lo que lo rige. En el sentido de que puedan haber mejores oportunidades laborales en la prioridad del mercantilismo que es el dinero, creo que mucha gente o todos los que están aquí, prefieren trabajar aquí no por el dinero que les represente, no por el objetivo prioritario mercantil, sino por la causa social

— 11. La percepción del salario, de acuerdo a los diálogos realizadas oscilan entre 3.4 - 6.2 veces el salario mínimo mensual en el año 2017 (80.40 pesos diarios, según la Secretaría del Trabajo y Previsión Social y la Comisión Nacional de Salarios Mínimos). El horario dentro del trabajo operativo es de lunes a sábado, lo que permite el continuo funcionamiento del espacio y comprende, tanto trabajo de tiempo completo (ocho horas), como medio tiempo (cuatro horas).

o ambiental, aunque se identifica que es completamente necesaria esa mercantilización [...]

TRABAJO COLABORATIVO O POR PROYECTOS

En este esquema tiene lugar el trabajo de gestión y coordinación de los distintos gajos o áreas que comprende Huerto Roma Verde: cultura resiliente, organización social, integración ambiental, salud esencial, habitabilidad sostenible, tecnologías adecuadas y economía sensible. Es en ellos en los que se gestan redes y proyectos que permiten la obtención de recursos monetarios y no monetarios. La obtención de dichos recursos no siempre surge directamente de Huerto Roma Verde, sino de otros proyectos a partir de las diferentes redes de aliados. La valoración de este trabajo depende de su capacidad para satisfacer necesidades inmediatas de los miembros (alimentación, transporte, servicios médicos), y otras recreativas.

Desde este esquema, se impulsa la idea de trabajo digno desde la autogestión, buscando asegurar una retribución justa y equitativa respecto al trabajo realmente efectivo, entendido éste como aquel que cumple los objetivos planteados, por lo que el cálculo de la retribución monetaria se da a partir de porcentajes que varían en función de las actividades a realizar. Dichos tabuladores no suelen estar claramente establecidos o estipulados, sin embargo, los porcentajes comprenden un margen de inversión para seguir desarrollando el proyecto y para la generación de los sueldos del equipo operativo.

Dentro de las actividades realizadas en este esquema colaborativo de trabajo, se encuentra el de Francisco Ayala y Piero Barandiarán dedicadas a la gestión y dirección del espacio. Gran parte de sus ingresos proviene de otros proyectos con instituciones públicas como el Programa de Recuperación de Bajo Puentes de la Ciudad de México, Secretaría de Desarrollo Urbano y Vivienda, Seduvi, o la reactivación económica de San

Gregorio Xochimilco de la Cámara Nacional de la Industria de Transformación, Canacintra. En el perfil de las personas con quienes se generan estas colaboraciones predomina las que cuentan con organizaciones civiles o proyectos empresariales de alta repercusión por su capacidad financiera, mayormente familiarizados con este tipo de esquemas colaborativos.

El valor del trabajo colaborativo no está dentro de un esquema de operación básica u operativa, sino de trabajo especializado, puesto que se considera que la gente que entra en este esquema colaborativo ya cuenta con mayor experiencia o dominio de saberes que puede ser aplicado a determinadas áreas y decisiones, lo que no significa que disminuya su capacidad operativa y el alcance que pueden tener en otras actividades más básicas y operativas.

En este esquema de trabajo la vinculación y la capacidad de gestión es un factor que incrementa el valor del trabajo, dentro del imaginario se asocian dichas capacidades con el logro profesional y el talento, que frecuentemente trae consigo éxito económico. El valor del trabajo colaborativo radica entonces en la capacidad concreta de generar ingresos, a partir de intercambios y colaboraciones. Debido a estas experiencias, se considera que el trabajo colaborativo permite una productividad que no demanda tantos recursos a Huerto Roma Verde, que pueden ser utilizados para el sostenimiento o mantenimiento del espacio.¹²

También, se explicita que hay determinadas prácticas e ideas propias del trabajo asalariado que pueden frenar el esquema de trabajo colaborativo, como la costumbre a la percepción periódica de un salario, que terminan siendo un reto para que se busquen vías de sustento monetario de los espacios. Asimismo

— 12. Estos esquemas están inspirados en las estructuras disipativas de Ilya Prigogine y la idea de autopoiesis, que refiere a la cualidad y capacidad de un sistema de reproducirse y mantenerse por sí mismo. Desde estas ideas se resalta el hiperlocalismo, y la construcción de relaciones y redes, en donde el saber es una herramienta que debe abonar a sus objetivos en el planteamiento de estas nuevas relaciones y formas de vida.

mo, este cuestionamiento en torno a la seguridad de un ingreso económico pone en discusión la sustentabilidad económica del proyecto, ante la constante tensión entre los beneficios socio-eco-ambientales y monetarios, generando incluso diferencias entre los miembros de Huerto Roma Verde, como plantea Pilar:

[...] es ahí donde me topo con pared con Paco y con Piero, pues siento que ellos de alguna manera no están pudiendo separar la parte económica de la parte social, y piensan que están peleadas o yo así lo siento, creo que no debería estar peleado que hagamos un proyecto social y comunitario pero que sea sustentable económicamente, yo creo que no debería estar peleado porque nosotros generamos proyectos y tienen un impacto y un beneficio a la comunidad, dedicamos muchas horas, personas y materiales y todo eso se tiene que pagar, vivimos en una economía que nos guste o no, así funciona y exige pues que se genere riqueza, cumplir con el gobierno, pagar impuestos, etc. [...] Hay muchas cosas que sí se pueden hacer con otro tipo de economía solidaria, un trueque, como intercambios en otro nivel, en especie, con servicio voluntario, pero de todas maneras si no se puede estabilizar la parte económica, esa base por lo menos, la mínima indispensable para poder operar, no es sustentable. [...] y no todo puede ser un donativo voluntario, muchas veces no podemos depender de si la gente piensa que un proyecto, un taller, o una visita vale o no vale, o sea, nosotros tenemos que saber cuánto vale nuestro trabajo, cuánto vale todo el tiempo que se le ha invertido y energías a este espacio, porque muchas veces esa gente no lo sabe, no lo ve, no lo entiende, pero sí llegan a tomar un taller o un temazcal o una obra de teatro y tú a veces les pones una indicación de “donativo voluntario” la gente dice bueno es voluntario, bueno pues prefiero no

pagar y hay mucha gente que podría dar más y no tiene problema y se agradece, pero hay mucha gente que por la comodidad dice “bueno les doy dos pesos” entonces eso yo creo es desvalorizar nuestro trabajo.

El presente párrafo ilustra la discusión sobre la sustentabilidad económica de Huerto Roma Verde, pero también sobre la idea de trabajo digno. Para Pilar, éste “[...] se debería de ver traducido en que Francisco, Piero, yo, Felipe, Naty, la persona de administración, la persona de seguridad, todos pudiéramos vivir dignamente”. Esta idea de generación de riqueza no sólo surge en el trabajo colaborativo, sino también dentro del trabajo voluntario como a continuación se abordará.

TRABAJO VOLUNTARIO-SISTEMA DE APRENDICES

El trabajo voluntario en Huerto Roma Verde tiene gran relevancia en términos del trabajo reproductivo, de mantenimiento y de cuidado a la Madre Tierra. Es éste, el que desde una lógica no mercantil representa importantes muestras de reciprocidad y solidaridad con la Madre Tierra. El trabajo voluntario en Huerto Roma Verde ha surgido ante la necesidad de trabajo que ha requerido el espacio desde su recuperación y para la construcción de espacios fundamentales como el huerto. El trabajo voluntario es visualizado como un área de oportunidad para transitar hacia el trabajo colaborativo desde el objetivo común del cuidado a la Madre Tierra y los esquemas de autosuficiencia. A esta visión Huerto Roma Verde la ha nombrado *Trabajar con la tierra*, como lo amplía Piero:

[...] me doy cuenta del valor del trabajo que puedo generar con la tierra y de esta vinculación que hemos llegado a tener con personas que son compatibles con esta visión [...], tal vez lo más valioso sería que supiera trabajar bien la tie-

rra y pudiera generar esos esquemas de autosuficiencia en mi salud, en mi alimentación, en mi vivienda. [...] Me hace no aspirar a cosas que a lo mejor cuando estaba más joven sí lo hacía. [...] Para mí el voluntariado es bien importante, que todos pasen por ahí porque creo que al final es algo que te ayuda a poner tu valor o tu hacer en algo que tú crees que es importante o que tienes que atender. Entonces creo que sí, el voluntariado es una forma de trabajo que hoy en día puede también representar una herramienta de salida a la descolonización del pensamiento y del trabajo. Creo que es una herramienta de transición. Al final colaboramos para un propósito [...] el espacio va a servir para la tierra misma, pero también puede servir para las personas que trabajen para esa tierra.

Con esta idea de trabajar con la tierra y la generación de valor mediante ella, el espacio ha acogido a un gran número de personas que simpatizan con estas ideas, las cuales pasan por el trabajo voluntario como un primer acercamiento a los valores y objetivos de Huerto Roma Verde. Piero agrega que:

Es imposible que la gente que no conozca el proyecto o que no haya interactuado más con el Huerto genere un valor, por más que sea experto. Va a ser algo muy básico, puesto que no habrá generado una relación con el espacio, por ello una de las primeras formas de acercarse al lugar es a partir del trabajo con la tierra, de trabajar con la naturaleza. Es por eso que el trabajo voluntario primero tiene que ver con el trabajo con los animales, con la tierra, por ello hay una reciprocidad, pero con la tierra no con el proyecto.

Si bien Piero especifica que este primer trabajo voluntario en Huerto Roma Verde es a partir de la reciprocidad con la

Madre Tierra, es importante no demeritar el trabajo fundamental que aportan los voluntarios al espacio y sin el cual Huerto Roma Verde no sería posible. La mayoría de los voluntarios han llegado buscando experiencias de cercanía con la Madre Tierra ante el hartazgo y desánimo de otras experiencias laborales asalariadas, muchos de ellos se encuentran en procesos de construcción de sus proyectos de vida fuera de la ciudad, replicando en ocasiones el modelo de Huerto Roma Verde como Centro Comunitario de Regeneración Socio-Ambiental que implica la generación de redes autopoiesicas y autosuficientes. En ese sentido, Piero comenta que:

[...] nosotros queremos que este espacio sea, en un futuro no muy lejano, una red autopoiesica, que pueda ser sostenible, no solamente desde el punto de vista de poder desconectarnos de la red eléctrica, de la red de agua potable, sino también procesar nuestros mismos desechos orgánicos, nuestros desechos sólidos y todo el manejo de saneamiento de nuestra agua para poder utilizarla en el lugar, saber perfectamente cuánta es el agua que podemos captar, cuanto es el agua que podemos almacenar y que nos permita justamente tener el reservorio de agua necesaria para que el espacio tenga casi una meta cero [...] estamos convencidos de que en la medida en que estos centros comunitarios comiencen a dialogar con otros centros comunitarios hacia niveles cada vez más complejos, vamos a poder disipar la estructura hacia un estadio superior. Es un poco lo que se demostró con las estructuras disipativas de Ilya Prigogine, cuando llega un cúmulo de energía en las células, estas se disipan en estructuras superiores, dando paso a organismos más evolucionados. Entonces, nosotros creemos que la conciencia funciona de una manera similar.

Estos objetivos también se intentan concretizar con la creación del Sistema de Aprendices a partir del cual se integran voluntarios desde una lógica de reciprocidad e intercambio de trabajo por experiencia, saberes, vinculación, espacios y aprendizaje en temas prácticos de permacultura, como técnicas de bioconstrucción, manejo de recursos sostenible para la creación de huerto urbanos, producción de lombricomposta, entre otros. El trabajo voluntario integra y concentra la mayoría de trabajos reproductivos, de cuidado y mantenimiento, por lo que tiene una relevancia fundamental para la solvencia económica del proyecto, al ser este tipo de trabajos las bases para la generación de recursos que permiten la permanencia del espacio.

El trabajo del voluntariado enfocado al cuidado y mantenimiento de Huerto Roma Verde ha llegado a contabilizarse en cerca de la mitad del valor monetario total del espacio, el cual se distribuye en diferentes actividades, como se describe a continuación.

Las áreas dedicadas al cuidado y tratamiento del huerto, el invernadero y la producción de composta, concentran 70% de trabajo voluntario del total necesario para dichas áreas; en la parte de bio-construcción el aporte del trabajo voluntario llega a 40%, aunque hay una variación debido a la necesidad de un saber más especializado. En la organización de eventos también varía entre 30 a 40%. Sin embargo, hay áreas que se nutren en mayor medida del trabajo voluntario, tales como el área de limpieza y tratamiento de residuos o aquellas dedicadas al cuidado de la vida de las diferentes especies que habitan en Huerto Roma, ambas áreas concentran 90% de trabajo voluntario del total del trabajo necesitado. Es importante evidenciar en consecuencia que la mayor concentración de trabajo voluntario es en áreas que guardan una relación directa de cuidado a la Madre Tierra.

A lo largo de la historia de Huerto Roma Verde el espacio se ha construido y mantenido en gran medida del trabajo voluntario

que recibe y que ha necesitado. Durante 2018, hubo épocas en las que las tareas rebasaron la cantidad de trabajo que podían aportar los otros miembros que se encontraban trabajando de forma permanente en el espacio, por lo que el trabajo de los voluntarios permitió concluir tareas que el espacio demandaba. Así lo relata Felipe: “[...] la mayoría del espacio está hecho un desastre, entonces necesitamos más coordinación de hacer grupos [...] con los voluntarios, que nos ayuden a ordenar, a limpiar [...].”

La procedencia del voluntariado que llega al espacio es diversa, lo mismo puede provenir de una relación de colaboración entre alguna institución, como el Instituto Mexicano de Acupuntura o la Universidad de la Comunicación, o bien son extranjeros y vecinos que residiendo en la colonia, empiezan a conocer el lugar. El número de voluntarios que brindan trabajo a Huerto Roma Verde es grande, aunque fluctuante; su permanencia también es diversa, puede implicar, días, meses o años, en jornadas diarias de dos hasta seis u ocho horas. A la vez, hay voluntarios que han gestado una relación más constante y permanente con el espacio, generando fuertes vínculos de trabajo, amistad y confianza, como señala Pilar:

[...] el mayor número de voluntarios que tenemos y de los más fieles que han estado aquí desde el principio, llegaron por coincidencia [...] los invitamos a formar parte de esta comunidad y [...] ahorita ya son súper fundamentales [...] ellos activaban muchas cosas, empezaban a crear su grupo de voluntarios propio, donde ellos eran maestros de los que llegaban y compartían ese conocimiento [...].

En el trabajo voluntario, se han generado otros esquemas de intercambio y colaboración, que implican una remuneración económica y la paulatina integración a un esquema de trabajo más colaborativo, sin embargo, no es común. Por lo anterior, han

surgido algunos desacuerdos y malentendidos debido a la falta de claridad entre los diferentes esquemas de trabajo (colaborativo, voluntario y operativo), debido a la generación de expectativas en cuanto a la percepción de un pago monetario dentro del esquema de trabajo voluntario. A Huerto Roma Verde llegan algunos voluntarios, cuya intención es participar y posteriormente tener un sueldo o generar recursos económicos. Felipe, quien tiene un trabajo cercano con los voluntarios en el área del huerto y en la bioconstrucción, da cuenta de las diferentes expectativas de las personas al acercarse a colaborar a Huerto Roma, así como de algunos malentendidos que han surgido:

Lo que yo me he dado cuenta, es de que ellos quieren trabajar aquí, tener un sueldo, pero también es cierto que cuando ellos entran se les dice que si quieren ser voluntarios, que ese es como el intercambio, que ellos aprenden y ellos nos ayudan a trabajar aquí en el Huerto, pero ellos con el tiempo, después de un mes, ellos no quieren trabajar de voluntario, ellos quieren ya tener un sueldo. [...] Si vienes de voluntario tienes que entender que empiezas de voluntariado y también entender que no se generan muchos recursos [...]. Como son muchos, Paco no les puede decir a todos que sí, entonces ahí es donde ya se empiezan a molestar, que dicen que no, que nada más quieren que trabajen y no me dan nada, pero si se les daba algo, les decían que si querían algo del Huerto, unas acelgas, calabazas, se los llevaran o en talleres o cursos se les hacía un descuento, o por tantas horas se les regalaba un taller [...].

A la fecha los distintos malentendidos se han quedado como una experiencia para generar una estructura de trabajo y un diálogo más claro. Sin embargo, las expectativas que parecen surgir de los voluntarios van más allá de tener un trabajo a

partir de un modelo asalariado, hay un interés de apropiación del espacio desde otras modalidades de trabajo, por ejemplo, a partir de la impartición de talleres. Situaciones como éstas, así como la larga permanencia de colaboración de algunos voluntarios en Huerto Roma Verde, han puesto sobre la mesa la necesidad de ser más recíprocos en el esquema de trabajo voluntario, por medio de mecanismos más justos, que impliquen un pago monetario, en especial con aquellas personas que han aportado de forma constante su trabajo en la coordinación de alguna de las áreas del espacio, pero a la vez se proyecta esta reciprocidad por un corto plazo debido a las limitantes de retribución económicas del espacio, que los lleva a visualizarse como un lugar de aprendizaje transitorio. Francisco señala que:

[...] quienes han hecho este trabajo voluntario más comprometidos a veces sí pueden tener alguna retribución monetaria [...] pero pues al final [...] ellos tienen que buscarse la vida, por ejemplo una chica que estuvo como coordinadora por mucho tiempo acabó yéndose a Australia a estudiar [...].

Ante este panorama resulta fundamental plantear la valoración del trabajo voluntario generado en el espacio, y su papel como trabajo reproductivo en cuanto a trabajo dedicado al cuidado y mantenimiento del espacio, en donde predomina el valor de uso y no un valor de cambio. Es a partir del trabajo reproductivo del voluntariado que el trabajo productivo tiene sustento físico. El trabajo voluntario ha estado presente en Huerto Roma Verde desde sus comienzos, ya sea a partir de la donación de tiempo-trabajo al espacio, o a partir de las donaciones materiales o en especie, mismas que son respaldadas por un previo trabajo o bien por medio del financiamiento por parte de aliados del Huerto Roma, como ilustra Francisco:

[...] ahorita por ejemplo, vamos a tener una donación importante, que son 50 000 pesos, en videos para la geodésica¹³ que eso urge, entonces ya un amigo me dijo, “yo los pongo” [...] así también Bambuterra dijo “pues a mí me interesa hacer esta construcción, porque a mí me interesa demostrar lo que podemos hacer”, entonces ellos pusieron esa inversión [...] y así hemos ido viendo cómo hacer más sostenible el espacio.

A la par de estas donaciones voluntarias se cuenta con los donativos obligatorios que se piden en ocasiones para el uso del espacio, o para acceder a alguno de los servicios de Huerto Roma, como los talleres y las consultas de medicina alternativa. La necesidad de estos donativos obligatorios tiene como trasfondo una disputa entre racionalidades al cuestionar la sustentabilidad económica del proyecto. Estas ideas surgen de la no conciliación entre los beneficios económicos, la búsqueda de los objetivos socio-ambientales y los diversos mecanismos para dar sustento económico al proyecto, que van desde aquellas formas mercantiles, como el pago de cuotas, hasta formas no mercantiles como los trueques, el trabajo voluntario y las donaciones no obligatorias. De igual forma, estas discusiones ponen en el centro la necesidad de una valoración justa del trabajo.

Ante esta tensión se ha optado por pedir cuotas de recuperación o donativos, basados en la idea de que el valor de la retribución por el trabajo que se ofrece en Huerto Roma Verde de diversas formas (talleres, curso, eventos, etc.) no debería de depender de una decisión voluntaria o a libre juicio de valoración, puesto que esto trae consigo la desvalorización del trabajo. Sin embargo, el uso de términos como donativo o cuota de recuperación se muestran

— 13. La geodésica, también nombrada como bambudesíca, debido a su construcción con bambú, es una de las principales estructuras de Huerto Roma Verde con forma de media esfera, realizada con materiales orgánicos y una técnica de bajareque.

como una forma de explicitar que dichos recursos no forman parte de un interés puramente mercantil y de beneficio propio.

En términos del diálogo de saberes dentro del trabajo voluntario, pese a que hay un constante fluir de saberes, no hay un análisis de las asimetrías que surgen en su puesta en práctica, y que implica retomar prácticas de la figura del patrón-empleado, como la espera de órdenes o las decisiones unilaterales de los principales coordinadores. A la par se observa que, en los espacios dedicados al cuidado de la tierra por medio del área del huerto, el manejo de la lombricomposta, el cuidado de áreas dedicadas a animales, o el manejo de los residuos, hay una clara rotación de trabajo, gestionada mediante los voluntarios del Sistema de Aprendices, que contrasta con la asignación de papeles en el área administrativa y de gestión debido a que no hay dicha rotación y que concentran los miembros profesionistas y los espacios de decisión.

Ante esto se habla de dar cabida y respuesta a proyectos y necesidades, que con anterioridad han sido explicitadas por voluntarios, como el proyecto de creación de una cocina que brinde alimentos a todos quienes realizan trabajo en Huerto Roma Verde. Asimismo, dentro del trabajo colaborativo –cuyos participantes tienen mayor influencia en la toma de decisiones–, se busca generar mecánicas de integración de voluntarios, con la idea de que algunos de ellos pasen a otro esquema de trabajo en el que serían más efectivos. Sin embargo, dicha idea está basada en una idea de eficiencia, y no considera la importancia de generación de espacios que posibilite la democratización de las relaciones y la valoración e inclusión en la toma de decisiones, de los otros que colaboran con diferentes esquemas de trabajo. Son limitados estos espacios y, en ocasiones, se invisibilizan las limitantes para su apropiación comunitaria con ideas como la que Piero comparte: “[...] es la misma gente, sin importar procedencia, quien debe de encontrar su lugar en el espacio [...]”. Este

enunciado pasa por alto la diversidad o desigualdad situacional que tiene cada persona, al integrarse al espacio, desde su contexto social, económico o cultural, reduciendo dicha complejidad a algo causal, como el “no encontrar su lugar en el espacio” como causa de las diferencias o la no existencia de valores compartidos con el proyecto.

Ante esto podemos dar cuenta de las asimétricas valoraciones que se construyen en torno a los tipos de trabajo que le dan sustento a Huerto Roma Verde. En ellas hay un claro descuido del trabajo voluntario y la desatención a sus necesidades y a la organización de los voluntarios. Esto parte de priorizar otros esquemas de trabajos, al considerar que la verdadera abundancia-riqueza se construye en dichos esquemas, como el colaborativo, invisibilizando la interdependencia de todos los trabajos en el espacio. Algunas de estas situaciones han evidenciado el descuido de la organización y escucha de los voluntarios, pero también que la toma de decisiones ha partido de priorizar y centralizar el esfuerzo y los cursos de acción en proyectos que den un sustento monetario a Huerto Roma Verde. Si bien la autoridad transversal ha sido uno de los mecanismos propuestos para que el trabajo y la respectiva toma de decisiones en el espacio parta de una lógica más justa, esta propuesta tiende a dejar de lado la experiencia, los saberes, los riesgos y la permanencia en función del reconocimiento a la diversidad de situaciones y posibilidades de quienes participan en Huerto Roma, incluyendo con ello una visión crítica a las desigualdades de diversa índole, más allá de los marcos hasta ahora considerados.

SEXO-GÉNERO-SEXUALIDAD. ENTRE EL PATRIARCALISMO Y EL RESPETO-EQUIDAD

En Huerto Roma Verde hay un discurso de no distinción en la distribución de responsabilidades y en la toma de decisiones, de

acuerdo al género. Si bien se habla de la emergencia de lo femenino en la sociedad —entendido como la participación de mujeres en la misma—, no hay una profundización en temas o asuntos de sexo-género-sexualidad. En la práctica, la participación de cada sexo, en las distintas áreas y tareas, es variada. Dentro de la dirección de Huerto Roma Verde destaca la participación de Pilar Hernández que por cerca de ocho años fue su directora general, su trabajo de dirección y coordinación se realizó en conjunto con Francisco Ayala y Piero Barandiarán; sin embargo, resaltan las relaciones patriarcales que pueden existir más allá de la ocupación igualitaria de sexos en puestos directivos, y que remiten a los espacios privados de decisión. Por momentos, se advierten comentarios machistas como recurso de camaradería, complicidad y comicidad, básicamente en espacios privados o informales, en donde destaca la presencia de hombres; sin embargo, no existe mucha conciencia al respecto, lo que da cuenta de la falta de espacios de reflexión y profundización de estos temas como parte de la agenda y de las líneas de trabajo en Huerto Roma Verde.

En lo que respecta a las demás tareas y actividades no parece haber una mayor distinción, más allá de las actividades que requieren una mayor fuerza física, en las que los varones llegan a tener mayor participación, como señala Felipe:

Es que aquí no existe eso, aquí todos, mujeres y hombres, hacemos y opinamos lo mismo; intercambiamos, por ejemplo, si a una mujer le toca algo, luego ya después un hombre se pasa a hacer lo de ella y ella se pasa a hacer lo de él. Por ejemplo, en el mandala¹⁴ hay más mujeres, pero a veces

— 14. El mandala es el nombre que se le da al huerto en donde se lleva a cabo la producción de hortalizas de distintos tipos (ornato, medicinales y comestibles). El nombre de mandala se le da por el diseño concéntrico con el que se ubicaron las camas de hortalizas en cuyo centro se encuentra la torre de captación de agua pluvial. Su diseño característico se asemeja

ya no les gusta estar en el mandala, que quieren construir, entonces pasan a construir y los hombres se pasan a plantar y todo eso.

Asimismo, no perciben diferencias en función del género en cuanto a remuneraciones, reconocimiento, turnos y horarios. Ante esto, Huerto Roma Verde ha adquirido prácticas en sus espacios cotidianos que partan del respeto a las personas, sin distinción de sexo, género, sexualidad o apariencia física. Una de estas prácticas es el uso del lenguaje inclusivo dentro de reuniones, como dice Francisco: “[...] estamos tratando de hacer un ejercicio de que si hay más mujeres en una reunión hablemos en sentido femenino, si hay más hombres, obviamente en sentido opuesto, sería un tema de equidad ¿no? Ya cuando hay un tema de empate ya pues echamos un bolado [...]”

Huerto Roma Verde también ha representado un acercamiento y aprendizaje hacia relaciones sexo-género equitativas, dentro de la familia. Algunos miembros como Felipe Mora, joven popoloca de Puebla, menciona la importancia de la igualdad en la opinión y toma de decisiones en pareja, integrando esa visión a su vida personal, comentando el deseo de tener una pareja que busque estas condiciones de igualdad, tras su experiencia de trabajo en Huerto Roma Verde: “[...] eso ayuda mucho en la relación de una pareja, platicar, opinar, y no decir que el hombre tiene la razón. No, aquí he aprendido un buen, todo eso lo he aprendido aquí, que no hay que ser machistas, que todos opinamos, todos somos iguales.”

Así, gran parte de las relaciones que se suscitan en Huerto Roma Verde tienen un importante carácter de respeto y equidad, pero no siempre están exentas de la impronta patriarcal del patrón de poder moderno/colonial, capitalista y patriarcal,

al Hikuri Regenerativo, planta sagrada endémica de México, inspirada en la permacultura e integrada por siete pétalos o gajos, que representan cada una de las áreas del proyecto.

principalmente en momentos privados o de informalidad, lo que requiere abrir espacios de reflexión sobre el tema en Huerto Roma.

SUBJETIVIDAD. PERMACULTURA, INTERCULTURALIDAD Y COMUNIDAD

Huerto Roma Verde es ejemplo de cómo los colectivos e individuos representan y construyen a partir de la memoria histórica, identificando y caracterizando problemáticas, necesidades, pautas de acción, desde una perspectiva local y global. La emergencia de otras formas de trabajo tiene como base el replanteamiento de los individuos y las colectividades desde el cuidado a la Madre Tierra para el bienestar común, es a partir de esta idea que Huerto Roma ha sido un semillero de proyectos.

La adaptación de los principios de la permacultura constituye uno de los fundamentos más importantes para su concepción e identidad. Dicha adaptación reconoce siete ámbitos de construcción: naturaleza integrada, salud esencial, habitabilidad sostenible, tecnología adecuada, economía sensible, organización comunitaria, cultura resiliente, con el lema: “Cuando trabajamos por el bien común, el bien común trabaja para nosotros.”

Asimismo, hay una relativa colectivización de las expectativas en torno al Huerto Roma, que nacen de la confluencia de objetivos y valores que se perciben como un diálogo e intercambio en nivel global y local, en función de las redes que se han gestado encaminadas al cambio societal. Estos discursos tienen un carácter evolucionista proveniente de influencias teóricas como la biología social, en los que destaca la idea de evolución de la conciencia como parte de este cambio societal.

En Huerto Roma Verde se han gestado otras concepciones de riqueza, no solo entendidas desde la generación de ingresos monetarios y la obtención de bienes materiales, sino desde el

conjunto de saberes generacionales de la humanidad entera. Estas concepciones de riqueza también se sustentan en las nociones de autosuficiencia de Huerto Roma Verde con la idea de que otros saberes generan riqueza o abundancia, en la medida en que pueda satisfacer necesidades esenciales con una menor cantidad de recursos, ideas que compaginan con el decrecimiento y el Buen Vivir, en esta búsqueda de alternativas al desarrollo, ya no capitalistas, neoliberales y financieras, sino colectivas y comunitarias.

Tratando de encaminarse a una visión intercultural, se ha integrado la medicina alternativa desde una visión indígena, a la par de otras. Asimismo, se ha recuperado la experiencia de miembros como Felipe, que desde su experiencia en su pueblo popoluca, ha evidenciado la importancia de los saberes de cuidado a la Madre Tierra desde la construcción tradicional, pero también la experiencia de la explotación de las tierras que ha llevado al olvido de estos saberes tradicionales en sus comunidades originarias.

La idea de comunidad en Huerto Roma Verde se ha construido en distintos sentidos, como ya ha sido anticipado. Una de ellas es a partir de la recuperación del espacio físico y la relación con sus alrededores en la Colonia Roma, principalmente con restauranteros, vecinos, empresarios, micro y pequeños empresarios, y su respectiva generación de alianzas y la gestación de proyectos. Desde esta idea de comunidad, Francisco Ayala, al ser el principal fundador de Huerto Roma Verde, además de residente y originario de la colonia, ha tenido un papel fundamental en la vinculación del espacio con la comunidad vecinal que incluye a vecinos y a los comités de base. La experiencia de Francisco en el tercer sector y en el sector público ha permeado profundamente en el encauce y mantenimiento del trabajo y el espacio, al abrirse camino con distintas entidades de ambos sectores. Es este sentido, la creación de comunidad ha implicado la ayuda mutua y la organización para el beneficio

común de la “sociedad civil”, específicamente los comités de base, desde la idea del bienestar comunitario, la resiliencia y el trabajo en favor de la tierra, como dice Francisco:

[...] yo les decía que no hay nada más resiliente que la generación de comunidad [...] el modelo neoliberal lo que quiere es disolver las conexiones comunitarias, porque esta es la única forma que garantizan que pueden trabajar lo que se les dé la gana, como se les dé la gana. Entonces, no hay nada más resiliente que generar comunidades [...] para poder regenerar sus espacios y plantear una nueva forma de hacer las cosas [...].

Sin embargo, aunque se habla continuamente de la creación de comunidad, en la práctica no se ha dimensionado de modo suficiente la importancia de generar espacios de reflexión para encauzar y definir metas comunes, en donde se explicita el papel particular de Huerto Roma.

También ha generado distintos sentidos de pertenencia en función de los esquemas de trabajos. Podemos ver que hay un fuerte sentido de pertenencia y de apropiación del espacio entre las personas que han estado dedicadas a las labores del huerto, quienes también mediante diferentes dinámicas y de la coincidencia de convicciones, han establecido relaciones de amistad importantes. Dentro del trabajo operativo y asalariado las dinámicas son un poco diferentes, si bien también hay un fuerte sentido de pertenencia y de apropiación, que han gestado relaciones de amistad, los espacios de convivencia son distintos y no siempre coinciden con el resto de los participantes, debido a los horarios fijos de trabajo y de esparcimiento. Las ocasiones en las que se gestan momentos de convivencia entre los miembros de diferentes esquemas de trabajo, suelen limitarse a talleres, eventos o, en ocasiones, en la realización de actividades referentes

al área del huerto-mandala o la semillateca.¹⁵ En lo que respecta al trabajo de Piero, Francisco y Pilar, también se presentan dinámicas de pertenencia influidas por su compromiso y tiempo constante dedicado al trabajo de coordinación, así como por el implícito papel de autoridad que tienen en Huerto Roma.

Aunque se ha buscado que la generación de comunidad implique un tránsito hacia modelos de autoridad más comunitarios y horizontales, persiste la identificación de algunos miembros con la figura de patrón o de jefe-empleado que conllevan la falta de autonomía ante la búsqueda del visto bueno o la orden de los coordinadores Piero, Pilar o Francisco. Algunas de las medidas tomadas es el cambio del lenguaje sustituyendo términos propios del trabajo asalariado y de la figura patrón-empleado a términos como voluntarios, amigo, compañero o equipo; sin embargo, esta medida aún no evidencia los diferentes mecanismos que han limitado la generación de comunidad desde la autonomía, puesto que se impone una visión que individualiza de forma causal el sentir de no pertenencia o de no autonomía en el espacio que algunos experimentan. Miembros coordinadores, consideran que existen los medios para incorporar e incluir a los integrantes como parte de una comunidad. Esta problemática deviene en las críticas que se han realizado a la autoridad transversal, en la que no se considera la diversidad de situaciones, posibilidades y desigualdades de quienes llegan a participar al espacio.

LA “NATURALEZA”. DE OBJETO A MADRE TIERRA

La relación del proyecto Huerto Roma Verde con la Madre Tierra es una de las más visibles y trabajadas. Siendo la base del proyecto, esta configura el carácter de la organización y su pro-

— 15. Se le da el nombre de semillateca al espacio destinado al resguardo y conservación de semillas criollas y ecológicas, así como de su diversidad, frente a la privatización de la vida por parte de empresas transnacionales y la industria de los transgénicos.

puesta de construcción socioeco-ambiental¹⁶ de la flor de la permacultura y sus siete gajos:

La propuesta tiene la intención de generar nuevos sistemas que contribuyan al bienestar común integrando el beneficio social y ambiental en un mismo propósito para contribuir a la generación de nuevas comunidades. Las siete intenciones se inspiran en la flor de la permacultura que a su vez se nutre del conocimiento que las culturas ancestrales nos han brindado a lo largo de la historia; hoy emerge de nueva cuenta la importancia de este conocimiento a través del paradigma sistémico que integra conceptos como: autosuficiencia, resiliencia, sustentabilidad y auto-gestión, que unidos buscan una nueva relación de respeto con la Madre Tierra (mampara de exposición montada por Huerto Roma Verde en Plaza del Carmen, Centro Histórico, mayo 2017).

Para quienes participan en el proyecto Huerto Roma Verde, la Madre Tierra (también nombrada *Pachamama*) es una entidad viva de la que formamos parte y a la que se le guarda respeto. En ese sentido, Tania comenta:

Podría decirles, si me lo preguntan, es como mi patrona y mi jefa. Es para quien yo trabajo y ahorita acá en mi compu

— 16. Es importante puntualizar que Huerto Roma Verde parte de una propuesta de regeneración socio-ambiental, sin embargo, desde la propuesta teórica de la cual parte este análisis es importante diferenciar entre lo ambiental y lo ecológico. Mientras que lo ambiental parte de una concepción de “naturaleza” que gira en torno a lo antropocéntrico, es decir, en función de una valoración asociada a su capacidad para satisfacer necesidades humanas; lo ecológico refiere al reconocimiento de la “naturaleza” a existir por sí misma y a reproducirse como un ser vivo, una de estas visiones es la intercultural que parte del reconocimiento a las cosmovisiones de las comunidades originarias, y que ha derivado en dotar de personalidad jurídica a la Madre Tierra, convirtiéndola en sujeta de derechos.

estoy trabajando por ella (Madre Tierra-Pacha-mama), de verdad es que ahí yo encontré mi sentido de vida y de servicio en lo que soy, mis manos, mi espalda, mi mente, lo que soy es para ella, totalmente [...].

Esta visión que surge de los principios de la permacultura tiene como base las nociones interculturales, al reconocer no solo los saberes de las culturas indias, sino también parte de sus cosmovisiones. Sin embargo, la propuesta de Huerto Roma Verde también parte de una propuesta ambientalista que implica una valoración antropocentrista de la “naturaleza”. Así sus propuestas comprenden un ir y venir entre ambas posiciones, integrando diversas concepciones de respeto y cuidado a la Madre Tierra. Es esta visión lo que le ha dado sentido y fundamento a la recuperación de un espacio urbano, para convertirlo en zona de encuentro con la Madre Tierra y el cuidado de la vida. Esta concepción de la Madre Tierra, ha implicado distintas muestras de respeto y conservación de la vida, como la preservación de las especies vegetales y animales que ya habitaban el espacio y el uso de técnicas agroecológicas, como el uso de fertilizantes, abonos y preparados para el control de plagas, algunos de los cuales se procesa ahí, como la lombricomposta. Una más de estas prácticas agroecológicas provenientes de los pueblos originarios es el policultivo, en el que se combina variedades diversas de plantas, para usos distintos, algunas comestibles, otras de ornato y unas más para el cuidado mismo del huerto que permite un equilibrio entre las especies de insectos y otros seres importantes para la preservación de este sistema. Además del huerto, existen espacios de uso específico para otras actividades que tienen que ver directamente con la procuración de cuidados ecológicos y de amor a la Madre Tierra, como los corrales con conejos y gallinas, el depósito de materiales para reciclar o los sistemas de cultivo en muro e invernadero.

El uso de las tecnologías adecuadas tiene un papel importante en el espacio como forma de cuidado a la Madre Tierra. Una de ellas son los baños que funcionan con agua reciclada por medio de una planta de procesamiento llamada biobolsa, que permite la transformación del excremento y la urea, en lodos ricos en materia fertilizante que se utilizan en el huerto. En el mismo proceso se obtienen un subproducto, que es el biogás. El Huerto Roma también cuenta con un sistema de captación y almacenamiento de agua y riego por goteo que, junto con la lluvia constituye la principal fuente de provisión del líquido. En época de secas se recurre al agua del sistema urbano. Como parte de la apuesta del cuidado de la Madre Tierra, Huerto Roma Verde usa técnicas de bioconstrucción, recuperando el uso del bambú y del adobe, para la construcción de la oficina, cocina, baños, geodésica o bambudésica, tienda, temazcal, talleres y puestos comerciales. Otros espacios como el sistema de riego, los corrales, el gatario, la casa en construcción para estancias académicas, están realizadas con materiales reutilizados (fierro, alambre, pet, madera).

Huerto Roma Verde también organiza ferias de encuentro entre productores agroecológicos o artesanos, para la promoción y comercialización de sus productos directamente con los consumidores. Dentro de sus actividades promueven la producción, distribución y consumo responsable a partir de productos orgánicos rechazando firmemente la presencia de “alimentos chatarra e industrializados”, como señala Francisco: “[...] Huerto [...] pretende ser un lugar que conecte iniciativas, propuestas, un laboratorio de participación ciudadana que tienen que ver con temas de medio ambiente [...]”. Otras propuestas son los talleres de reúso, reciclaje y sobreciclaje con el propósito de fomentar una cultura del aprovechamiento y no desperdicio.

Todos quienes participan en la organización de Huerto Roma muestran un profundo respeto por los animales, ejemplo de ello son los diferentes espacios destinados al cuidado de los

mismos, como el gatarío y el corral de conejos y gallinas, ambos solo demostrativos. Cabe resaltar que los espacios de conejos y gallinas han sido creados ante el abandono de dichos animales en Huerto Roma Verde, adaptando partes del espacio para su cuidado, estos no están destinados ni al consumo ni la venta. Lo anterior, es parte de la lucha a la que se suscribe Huerto Roma Verde, por los derechos de los animales y con ello de la Madre Tierra. Francisco señala que:

[...] la naturaleza para nosotros [...] es como el medio en donde nos desenvolvemos y en donde tenemos la posibilidad de co-crear con otras especies y compartir con otras especies lo que existe, hemos participado en lo derechos de la Madre Tierra, hemos participado en muchos foros sobre temas de igualdad animal, estamos trabajando en lograr elevar a un estatuto jurídico estos temas de la igualdad animal y los temas de los derechos de la Madre Tierra [...].

Todas estas actividades que han dado sentido al espacio, han implicado grandes cantidades de trabajo, de todo tipo; a la larga, el mantenimiento del espacio ha sido costoso y ha requerido un trabajo constante de personas especialistas o no. Por ello, el trabajo del Sistema de Aprendices ha tenido un papel fundamental, tanto para la formación de voluntarios en los saberes que demanda el espacio, como por el papel protagónico de los mismos voluntarios, en cada una de las áreas de cuidado de la Madre Tierra. También ha sido importante el papel de estos otros sujetos mercantiles, que han aportado o generado recursos monetarios, como la empresa Bambudésica. Sin embargo, el trabajo voluntario sigue teniendo un papel protagónico en lo que respecta al cuidado del espacio y de la Madre Tierra, por lo que la falta de recursos o de organización en dicho esquema de trabajo tiene una relación directa con el descuido a los principios fundamentales de Huerto Roma Verde.

CONCLUSIONES

La experiencia del Huerto Roma Verde nos plantea un crisol importante para mirar la conformación de colectivos en entornos urbanos y los aportes creativos que se han suscitado en Huerto Roma Verde. En este espacio destaca la conjunción de saberes y su concreción material y simbólica, mediante ecotecnias y de una imagen pública que permite continuar con la defensa de este espacio dedicada al cuidado de la Madre Tierra.

En relación con sus procesos de decisión, hacemos énfasis en sus aportes para construir relaciones de intercambio más justas desde una crítica al trabajo asalariado. Sin embargo, es fundamental un juicio a la idea de valor desde la eficiencia, que permita evidenciar la diversidad de valores y la importancia fundamental del trabajo voluntario, sin dejar de lado su respectiva visibilización, más allá de su valoración monetaria. Desde la autoridad transversal comienza a ser importante la generación de espacios y tiempos de reflexión, horizontales e inclusivos, con objetivos comunes al interior y que se amplíen al espacio local de la Colonia Roma, que den cuenta de los distintos frentes de acción de los cuales Huerto Roma Verde se ha nutrido, entre los que destacan las redes solidarias, en las que confluyen actores mercantiles, quienes han tenido un papel importante en la solvencia del espacio mismas que al darles prioridad han explicitado tensiones entre la racionalidad instrumental y las racionalidades liberadoras. El vaivén entre los objetivos en busca de la desmercantilización y la generación de redes mayormente mercantiles para darle sustento monetario al espacio, ha llevado a la necesidad de generar redes en donde lo solidario prime sobre lo mercantil, aunque no puedan deshacerse de este último. Como parte de estas tensiones, hay un abandono y descuido en términos organizativos en áreas fundamentales del Huerto Roma Verde, como el área dedicada al huerto (Mandala) y el Sistema de

Aprendices, en las que la reciprocidad y la retribución justa es uno de los temas que han frenado la generación de comunidad al interior y la gestación de redes solidarias desde lo no mercantil. En la actualidad, ante este ejercicio de reflexión, en Huerto Roma Verde, se habla de dar cabida a proyectos y necesidades que con anterioridad han sido explicitadas por voluntarios para su realización, como el proyecto de creación de una cocina que brinde alimentos a todos quienes realizan trabajo ahí.

Esta priorización de actividades que brindan sustento monetario al espacio, también se evidencian en la aparente jerarquización de los tipos de trabajo que existen en Huerto Roma Verde, respaldada por una continua valoración y jerarquización del trabajo en términos organizativos y de autoridad colectiva, en donde destaca la valoración del saber especializado y científico, la gestión y la coordinación que permita la creación de relaciones con organizaciones y personas externas que se concreten en la generación de ingresos sin demandarle recursos al espacio, lo cual implica valorar la capacidad de resolución de conflictos y la eficiencia en el uso de los recursos. Sin embargo, estas concepciones dejan de lado la interdependencia de cada uno de los trabajos que tienen encuentro en Huerto Roma Verde, así como la interdependencia del trabajo dedicado al cuidado de la vida y la reproducción, y el trabajo productivo que directamente genera valores de intercambio.

Para finalizar, resulta importante la búsqueda de espacios en donde se profundicen la reflexión en torno a los sistemas patriarcales más allá de un sistema de paridad o presencia de mujeres en cargos específicos, para lo cual es necesario cuestionar estas otras formas patriarcales para relacionarse, que involucran desde los espacios no privados de organización del trabajo, hasta aquellos privados en las que se entablan relaciones de amistad y complicidad.

Anexo 1
Ingreso anual promedio de Huerto Roma Verde en 2017

INGRESO ANUAL PROMEDIO DE HUERTO ROMA VERDE EN 2017

\$ 1 000 000.00

Fuentes de ingresos de Huerto Roma Verde	%
Cuota del uso de los espacios para diversas actividades	60
Cursos y talleres	15
Terapias y temazcal	10
Consultoría	12
Venta de composta, tierra y hortalizas	3
TOTAL DE INGRESOS MONETARIOS*	\$1 000,000.00

(Se refiere al ingreso monetario anual del año 2017)

Gastos de Huerto Roma Verde	%
Mantenimiento	20
Nuevas obras	30
Salario	50
TOTAL	100%**

*Como okupa no se pagan servicios de gasto corriente.

**En el balance final en cuanto a la estabilidad económica del proyecto y sus pérdidas este es relativo ya que hay meses en los que se logra estar en números negros y otros —cada vez menos— en rojos. Sin embargo, no se dejan de cubrir salarios, más que en algunas ocasiones en las que no se alcanzan a cubrir los salarios de Francisco Ayala y Piero Barandiarán, teniendo ellos otras fuentes de ingresos externas a Huerto Roma Verde.

BIBLIOGRAFÍA

- Castoriadis, Cornelius [1998], *Hecho y por hacer. Pensar la imaginación*, Edudeba, Buenos Aires.
- Gudynas, Eduardo [2011], "Debates sobre el desarrollo y sus alternativas en América Latina: una breve guía heterodoxa", *Más allá del desarrollo*, Fundación Rosa Luxemburgo y AbyaYala, Quito, pp. 21-53.
- Comisión Nacional de los Salarios Mínimos [2017], *Salarios mínimos vigentes a partir del 01 de enero de 2017*. México, https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/175865/Tabla_de_salarios_minimos_vigentes_a_partir_de_01_enero_2017.pdf, 9 de septiembre de 2019.

Marañón, Boris [2016], "Notas sobre lo 'público' y lo 'privado' para la reproducción ampliada de la solidaridad económica y del Buen Vivir", en *Políticas para la solidaridad económica y el Buen Vivir en México*, Ciudad de México, IIEc-UNAM Instituto de Investigaciones Económicas, pp. 207-244.

Marañón, Boris [2017], *Una crítica descolonial del trabajo*, Ciudad de México, IIEc-UNAM.

Powell, Walter y Paul DiMaggio [1991], *The new institutionalism in organizational analysis*, The University of Chicago Press.

RELACIÓN DE DIÁLOGOS

Piero Barandiarán, Huerto Roma Verde. 9 de febrero, 27 y 31 de marzo, 2017; 17 de abril, 15 y 22 de mayo, 19 de junio, 2018.

Francisco Ayala, Huerto Roma Verde. 6,13, 21 y 27 de marzo de 2017; 26 de junio de 2018.

Felipe Mora, Huerto Roma Verde. 21 de marzo, 2017; 31 de mayo, 5 de junio y 12 de junio, 2018.

Pilar Hernández, Huerto Roma Verde. 21 de marzo, 2017; 3 de julio, 2018.

Tania, Huerto Roma Verde. 21 de marzo, 2017.

Miguel, Huerto Roma Verde. 27 de marzo, 2017.

Andrés Neli, Huerto Roma Verde. 5 de abril, 2017.

Francisco Ayala, Piero Barandiarán y Pilar Hernández, Huerto Roma Verde. 15 de enero, 2018.

6. EL CHANTI OLLIN (CASA EN MOVIMIENTO): UNA EXPERIENCIA POLÍTICO-CULTURAL ORIENTADA HACIA UNA SOCIEDAD ALTERNATIVA ANTICAPITALISTA, CIUDAD DE MÉXICO, 2003-2017

Paola Monserrat Pérez*
Boris Marañón**

INTRODUCCIÓN

El *Chanti Ollin* fue un colectivo que existió entre 2003 y 2016 y que sostuvo una propuesta político-cultural orientada hacia una sociedad alternativa al capitalismo. En 1999, se produjo la lucha contra la privatización de la educación en la UNAM, lucha que tuvo como protagonistas a segmentos amplios de estudiantes universitarios que recibieron la solidaridad de otros sectores sociales populares. En el fragor de la resistencia a la privatización de la educación universitaria se encontraron grupos estudiantiles de izquierda no partidistas y no estatistas, con otros movimientos sociales, entre ellos, los vinculados a las luchas populares urbanas autónomas.

Uno de esos grupos fue el que dio origen al *Chanti Ollin*. Al terminar la huelga estudiantil, el colectivo se planteó la

—— * Licenciada en Desarrollo y Gestión Intercultural por la Facultad de Filosofía y Letras de la UNAM.

—— ** Instituto de Investigaciones Económicas de la Universidad Nacional Autónoma de México (IIEc-UNAM).

—— Un reconocimiento a Ariana Mendoza por haber participado en la primera fase de esta coinvestigación.

necesidad de dar continuidad a la reflexión y a la lucha por el cambio social en la conciencia de que las victorias o derrotas penden de la lucha permanente. Tras una larga discusión sobre la prioridad de contar con un proyecto o un espacio catalizador, ocuparon un viejo edificio abandonado en Melchor Ocampo 424 esquina con Río Elba, en la colonia Cuauhtémoc, del entonces denominado Distrito Federal. El *Chanti Ollin* desarrolló a finales de 2016, año en que se produjo el desalojo ordenado por parte del gobierno de la Ciudad de México, numerosas actividades de resistencia anticapitalista y con tendencias descoloniales.

Este capítulo está estructurado en tres partes. La primera, presenta la síntesis histórica del colectivo, la segunda, indaga sobre las tendencias hacia la descolonialidad del poder en los cinco ámbitos de la existencia social y, la tercera, despliega las conclusiones.

Es importante enfatizar, que en la coinvestigación del *Chanti Ollin*, no todos los/as integrantes del *Chanti* estuvieron de acuerdo en colaborar; además, no se pudieron realizar de manera fluida los diálogos con quienes sí estaban dispuestos a participar, porque el acercamiento con el colectivo se dio en un momento de fuerte represión y dispersión de los/as compañeros, a finales de 2016 el *Chanti Ollin* fue violentamente desalojado del edificio ocupado, por la policía del gobierno del Distrito Federal, lo que complicó la comunicación directa con algunos de ellos. Asimismo, no se cuenta con una mirada colectiva, sino de dos de sus fundadores y de algunas otras personas que se integraron después. En este sentido, este trabajo no refleja una mirada consensual del colectivo y tampoco de quienes colaboraron con nosotros.

Un avance de la coinvestigación se presentó en una reunión del seminario en el IIEC-UNAM, en septiembre de 2017 la versión final fue revisada y dialogada por varios/as de sus integrantes. En el sentir de algunos de ellos, el énfasis en el perfil

de la última etapa y la atribución a ésta como cristalización del proyecto, no refleja la riqueza del proceso, pues ignora antecedentes que no pudieron ser investigados, pero que sentaron las bases de existencia y caracteres que pervivieron y cruzaron la existencia del *Chanti* y cuya consideración aportaría mayores aprendizajes. Algunas de sus observaciones se incorporaron quedando abierta esta veta a la colaboración y enriquecimiento posterior de la investigación.

Teniendo en cuenta esas consideraciones, se puede plantear una síntesis de la vida del *Chanti*, destacando entre sus rasgos fundacionales como un novedoso colectivo político-cultural orientado a la transformación societal desde la ocupación de un espacio urbano privado, como desafío a la especulación inmobiliaria y la reivindicación del uso social de espacios abandonados para la creación de comunidad. Entendido como un colectivo a la vez heterogéneo en términos de las visiones de sus integrantes, que llevó a cabo diversas formas de desobediencia epistémica tendientes a la Descolonialidad del poder en los ámbitos de la salud y alimentación, agroecología, ecotecnias, la danza, música, *graffiti*, en la organización del trabajo cotidiano y una autoridad pública que pugna por la horizontalidad en la toma de decisiones. El *Chanti*, pese a las dificultades por precisar de manera colectiva qué era, siempre sostuvo una postura anticapitalista e hizo uso de la vía cultural como mecanismo de transformación social que enriquecía la reflexión y comunicación dentro y fuera del colectivo. Esto permitió que continuara y atravesara varias generaciones encaminado a convertirse en un colectivo de colectivos que contribuyera al mismo tiempo a la reproducción social de sus integrantes y a la transformación societal.

SÍNTESIS HISTÓRICA

El *Chanti*, como recinto cultural, albergaba un taller de ecotecnias, de bicicletas, y de textiles; un estudio de grabación que utilizaban para producir radio comunitaria, habitaciones para artistas y viajeros y para brindar apoyo a comunidades indígenas y movimiento sociales (Atenco, la APPO, la Otra Campaña), un temazcal, una azotea verde, un taller de salud, una panadería, un foro para presentaciones y un *skate* elevado, entre otros. Ahí se ofertaban y demandaban las artes plásticas, la danza, la música (con presentaciones de bandas alternas de reggae, hip-hop, rock, jazz, percusiones africanas), el teatro, el cine, la fotografía, las artesanías (textiles, vitrales, etcétera).

En la historia del *Chanti* es posible identificar una serie de etapas de su desarrollo; pero, este proceso no fue lineal, sino más bien un proceso en constante transformación. A continuación, se presentan de manera breve esas etapas, para después profundizar en algunos de los rasgos más sobresalientes de cada una.

2003-2006. *Asentamiento de las bases simbólicas y conceptuales*. En este periodo se gesta y realiza la ocupación, se sientan las bases simbólicas y el “concepto” del nuevo proyecto. Nace y se bautiza al *Chanti* con su nombre y apellido; se realizan y ejecutan propuestas extraordinariamente ricas; se construye el “Concejo” como órgano del diálogo y toma de decisiones de la comunidad. Es en esta etapa donde se vivencia la comunalidad de manera más unitaria e intensa, el grupo como tal es uno, cuenta de ello es la cocina comunitaria.

2006-2010. *Ruptura y contradicciones*. Las luces de comunalidad, creatividad y despliegue de actividad, se alternaron con periodos de laxitud, originados por relajamientos derivados de su crecimiento y asociados con el caudillismo autoritario y violento de un par de fundadores, que recurren al autoritarismo y la violencia para reclamar, responder a la crítica o imponerse,

y que se resienten en el alejamiento de varios fundadores, restando contrapesos. El autoexilio de uno de los socios es pretextado y aprovechado (a principios de abril de 2006) por otro, en torno al *crew grafittero*, para controlar el lugar para su proyecto particular, expulsando a los *chantis* no afines que no se resisten; los que resistieron, desconocieron a ese socio y buscaron reconstituir el proyecto comunitario, lo que abrirá un periodo de gran confusión.

2007- 2010. *Resistencia de la visión social y comunitaria*. La ruptura inicia un periodo de disputa, resistencias, presencias activas al ritmo de los movimientos sociales de la época (La Otra Campaña, Atenco, Oaxaca), de adquisición de bagajes y nuevas integraciones que empatan con el despliegue de un movimiento autonomista que cataliza la radicalidad joven, e iniciativas de trabajo comunitarias y populares, acciones todas que aunque marginalizadas, mantienen la presencia, el reclamo y los esfuerzos para restituir la visión social y las prácticas comunitarias originales y que dan base a despliegues posteriores. Los hitos de resistencia a las amenazas de desalojo inician en este periodo y terminan por desplazar a quienes usufructuaban entonces el lugar, permitiendo la recuperación paulatina del espacio. Es un periodo confuso que implicó acuerdos y resistir violencias que llegaron a ser *gansteriles* y procreó ambigüedades. Pero, gracias a la resistencia, la posición social-comunitaria volvió a ser el motor principal del movimiento en el *Chanti* que, con altibajos, no paró hasta el último de los días de su existencia en el espacio.

2010-2012. *Expansión y reflujos*. Reasentada la posición de lo social y comunitario en el *Chanti* (sin desaparecer del todo la presencia de la posición "privatizadora" pues se acordó no disputar espacios sin destino de trabajo y, como se mencionó, conllevó una convivencia confusa) varios/as integrantes con un peso y trabajo fundamental salieron a iniciar o reforzar nuevos proyectos. Uno de ellos fue una nueva ocupación en el sur de la ciu-

dad, en el Ajusco medio, llamado Espacio Cultural Autónomo *Altépetl*.¹ Otro fue el Centro Autónomo para la Creación Intercultural de Tecnologías Apropriadas “CACITA” en Oaxaca. Derivado de ello hubo un enriquecimiento notable en experiencias y concepciones, pero también un debilitamiento de la posición social y comunitaria en el *Chanti* debido a la ausencia de esos integrantes, lo que favoreció el fortalecimiento de la posición privada.

2012- 2015 *Un nuevo ascenso*. Este se correspondió con el retorno de los ausentes y se fortaleció por las nuevas experiencias adquiridas y por la llegada de los que habían trabajado en el espacio del *Altépetl*, el cual había sido desalojado en 2012. Este periodo fue de un ascenso constante de la posición y el trabajo del movimiento social y comunitario al interior del *Chanti*, lo que motivó el enfrentamiento con el sector más mezquino de la posición privada que, viendo amenazada sus posiciones parasitarias respondieron con violencia lo que motivó la expulsión de uno de ellos y otros le siguieron al ver que su estancia parasitaria tocaba a su fin.

2015-2017. *Resistencia a los desalojos consumados*. Este fue el periodo de mayor resistencia pues se enfrentaron tres desalojos, pero también de otro despliegue de la posición social y comunitaria abarcando prácticamente todos los rincones del *Chanti*.

2003-2006. EL INICIO: LA OCUPACIÓN Y COMUNALIDAD

En la primera etapa, destaca su definición como espacio de trabajo para enfrentar las condiciones de desempleo y precariedad y potenciar el activismo político con eje en lo cultural, como plataforma para la construcción de nuevas comunales sociales, bajo relaciones basadas en la autodeterminación, desde la cotidianidad y la convivialidad como prefiguración de otro tipo de relaciones sociales, anticapitalistas.

— 1. Una referencia más amplia sobre el *Altépetl* se presenta abajo.

El proyecto comienza a vislumbrarse finalizada la huelga de la UNAM. Tras continuar la resistencia estudiantil, un segmento de estudiantes, y otros/as compañeros activistas que acompañaron la lucha, comienzan a plantearse seriamente un proyecto que les permitiera cubrir sus necesidades básicas y que, a la vez, les permitiera continuar en la lucha y la transformación social desde la autonomía y la autodeterminación, entendida como la capacidad de reconocer y enunciar sus necesidades y, a partir de ello, construir sus propias respuestas. Se busca potenciar la capacidad de acción, a partir de resolver la subsistencia vital en comunidad.

De ahí que se discuta la necesidad de contar con un espacio donde concretar proyectos para ganarse la vida dignamente y para continuar la acción mediante la realización de proyectos político-culturales orientados a sectores populares. Así, algunos miembros del ex comité de huelga ubican un “espacio urbano abandonado”.

Sí, fue una discusión que se llevó todo ese tiempo desde el término de la huelga hasta que se toma el Chanti y fue una discusión muy polarizada entre el planteamiento de que primero necesitaba tenerse un proyecto antes de tomar un espacio [...] la postura contraria planteaba que el espacio era necesario para catalizar la energía en todo. Finalmente, en una serie de asambleas la idea de ocupar el espacio toma fuerza y la decisión se toma unos cuantos días antes de realizar la toma.

Para los fundadores del *Chanti*, la construcción de un proyecto convivencial, colaborativo, cultural y económico, como base para el trabajo comunitario respondía a no repetir la descomposición clientelar y caciquil de ciertas organizaciones populares.

A mí lo que me parece muy importante es que hay una coincidencia en sí darle esta territorialidad al trabajo, aunque fuera ubicada en un edificio, pero que tenía razones todas tendientes a la ruptura. En primer lugar, se trataba de no repetir las experiencias de las organizaciones populares, el trabajo reivindicativo por la demanda de vivienda, por ejemplo, y que ya a esas alturas estaba descompuesto [...] Se trata de realizar una crítica a la política tradicional [...] Yo sí estuve de acuerdo que no debía repetirse la experiencia de los proyectos viveros, y que el trabajo debía orientarse, la idea del trabajo comunitario debía ser lo que interesara. En eso estuve de acuerdo, eh. Pero creo que más bien surgió de la necesidad, o sea, es curioso es como un rollo espontáneo, aunque hubiera ya experiencias estudiadas similares. En mi experiencia el movimiento popular sí me hizo llegar a pensar en que transitar hacia las experiencias autonómicas y mi lucha en el Chanti siempre fue porque ese trabajo cristalizara el trabajo comunitario. Llevar todas estas propuestas a comunidades que no eran de aquí, pero es algo que fue muy difícil, es el esfuerzo que vamos a seguir haciendo.

El edificio abandonado estaba sobre la avenida Circuito Interior Melchor Ocampo, cerca del metro Chapultepec. En una asamblea del grupo se acordó la ocupación del espacio, decisión que se llevó a cabo en marzo de 2003 cuando un grupo ingresa por primera vez comenzando a acondicionarlo, con trabajos de limpieza y reparación.

El inmueble que albergó al *Chanti* durante 13 años era un edificio que se encontraba abandonado y que a la postre fue reclamado por una inmobiliaria cuyos directivos eran hijos del supuesto “dueño” original, un alemán que fue ca-

cique y explotador de nuestros hermanos y hermanas de Chiapas y Guatemala. Cuando se conocen los mecanismos de obtención del plusvalor, es decir, la explotación y el despojo, los argumentos de la propiedad privada pierden toda legitimidad, nosotros sabíamos que quienes se reclamaban como dueños jamás habían trabajado en su vida y vivían a costa de la explotación de nuestro pueblo y los posteriores negocios que con ello pudieron realizar. Por eso, para nosotros reapropiarnos de ese espacio que fue construido con el sudor y la sangre de nuestro pueblo constituyó un acto no sólo de rebeldía sino de un mínimo de justicia y fue lo que nos permitió lograr hacer tantas cosas y liberar nuestro tiempo y energía para luchar por derribar ese orden donde unos cuantos están por encima de la mayoría y que ese espacio durante 13 años fuera una barricada a su “desarrollo”, en pleno corazón financiero. Y en cambio fuera puesto al servicio de la Vida.

Durante esta etapa inicial del entonces incipiente colectivo, fueron incorporándose artistas de los barrios populares, activistas de otras procedencias, artesanos e individuos de diferente origen. Muchos de ellos/as, fueron jóvenes invitados/as o atraídos/as por la idea de poder estar en un espacio “libre”, pues no quedaban explícitos los objetivos específicos, las estrategias, normas o principios que deberían transitar para conformarse como un proyecto.

Los primeros meses de la ocupación son en realidad de ir tanteando el terreno, hay compas que se quedan a hacer guardia-vivir, pero todavía el grueso no le entra de lleno. Posteriormente, se decide entrarle finalmente y pues se comienza ya propiamente a aterrizar propuestas, actividades, invitar, convocar a más gente a sumarse, limpiar y

acondicionar el espacio, en esta etapa se funciona todavía como un solo colectivo y quienes están más presentes son gente del núcleo originario (el que viene desde la huelga) comienzan a llegar gente de otras experiencias y lugares (el *crew grafitero*, activistas de la cultura popular de lucha, personajes fuera de norma, músicos *reggae-dub*, *hip hoperos*, artesanos con propuestas innovadoras, y también gente del núcleo que no se había incorporado. Se crea el mitote,² hay una sola cocina, se bautiza al inmueble.

Un momento importante de la vida interna del colectivo fue el primer aniversario, en noviembre del 2004, porque fue el primer acto público de amplia convocatoria y despliegue multidisciplinario de la comunidad. Bajo su influjo se culminó la habitabilidad del espacio, se publicó la “Carta Petate,” manifiesto poético fundacional, se acordó su nombre como *Chanti Ollin*, la Casa en movimiento y, en la víspera, se diseñó y estampó el logo del *Chanti*. Asimismo, se acuñó el apellido: Dentodentromentalizacióndelacunadelcalloheterotópicodescivilizadoransi-nacomoendenantes.

“Dentodentromentalización” señala, desde el punto de vista de algunos miembros del colectivo, la forma en que se establecían las relaciones al interior del colectivo, desde su punto de vista, basadas en una comunicación profunda de las ideas y sentimientos que cada quien llevaba dentro de sí. “La cuna del callo” hacía alusión a la forma en que ellos se pensaban como herederos de una antigua cultura mexicana que después de tanto andar se cicatrizaba en sus pies y que ahora querían rescatar, proteger, por eso lo de la cuna [Navarrete y Asai, 2008:117].

—— 2. Abajo se hace una referencia amplia sobre el significado del mitote.

El despliegue de un festival pluriverso en el aniversario del *Chanti*, una semana, de día a noche, de actividad continua y simultánea en los cuatro pisos del edificio, lo presentan como colectivo artístico-político-cultural conformado por una diversidad de iniciativas e intereses artísticos, la reflexión y el activismo, visualizándose como referente de un animado movimiento creativo urbano, asociado a un ascendente movimiento autonomista.

Son los aniversarios, el primero fue indudablemente el mejor [...] Fue un festival multidisciplinario donde se generaron galerías, foros teatrales y de todo tipo, talleres, presentación de telares, performance y culminaron con una fiesta de cinco pistas, ¿no? En una parte había *salsa, pop, rock, hip-hop*, fue una fiesta generalizada durante un día donde había más de mil gentes en ese rollo, pero que marcaba una manera distinta de recreación, totalmente contrastante con la mercantil.

Otra ilustración del despliegue del *Chanti* es el “Mitote”:

[...] actualmente relajo, o *mitotiliztli*. Se trata de danzas guerreras rituales o públicas festivas que, jugando con significados pasados/presentes, mutaron tras la conquista en las de concheros, ligadas a los ritos católicos y los festivales mitotiani locales que tendieron a la festiva rebeldía. El *mitote* del *Chanti* fue la actividad artística multidisciplinaria que integró todos los esfuerzos de creación (poesía, música, danza, performance, *rap*, circo, artesanía escénica) y producción del *Chanti*. Las compañeras tuvieron principal protagonismo en él y asociaban su feminismo y la lucha popular con las culturas originarias en múltiples foros, por ejemplo, en teatros públicos y en el Museo de San Carlos;

además, desde 2004 el contingente-*Quetzalcóatl* se organiza y marcha en defensa del agua contra el Foro Mundial privatizador en marzo del 2006.

Todas estas expresiones, procesadas en diversas instancias colectivas, algunas informalmente dinámicas, denotan la creatividad y búsqueda de identidad original, animadas por la energía y creatividad caudillista y referidas a la reivindicación de las cosmovisiones de las culturas originarias y las culturas juveniles barriales. También eran expresión programática de una nueva forma de luchar, viviendo, por la transformación social.

Sin embargo, afloran dificultades de convivencia derivados, tanto de la incorporación de participantes sin la consistencia ético-política original, que socavan la confianza y propician ambientes recurrentes de laxitud, como de los caudillismos autoritarios que llegan a violencia y suscitan el alejamiento de fundadores. Un autoexilio por violencia machista agudiza el vacío de contrapeso que aprovecha el *crew grafitero* para decretar una expulsión masiva y pasivamente aceptada, controlando el Concejo con sus aliados para imponer usos privativos, instrumentalizar y usufructuar el espacio, en aras de la profesionalización de su proyecto artístico. El azote del caracol (*caracolazo*) que convocaba al Consejo y la compartición de los alimentos, símbolo de la comunidad y sus raíces prehispánicas, rompe con el proyecto comunitario. Y abre un dilatado y confuso periodo de lucha por la recuperación del espacio en su sentido original.

No obstante, se registra la agudización creciente de problemas de autoritarismo y violencia contra compañeros y compañeras por parte de algunos integrantes —de algunos en particular, de uno de los fundadores—, lo que provoca que algunos integrantes salgan a modo de crítica y con la esperanza de recomponer camino. Violencia y autoritaris-

mo se agudizan lo que lastima el tejido social y termina con la ruptura (*caracolazo*). Se van los que simpatizan y son afines al compañero fundador y los que se quedan no tiene todos los mismos intereses o posiciones, pero cierran filas o callan o aceptan o no tienen otra propuesta ante esta situación.

La indefinición del *Chanti*, se remite al tiempo anterior a la ocupación, y será una constante a lo largo de su historia, ya que no hubo acuerdo respecto a la necesidad de contar primero con un proyecto común. Con las visiones diversas que asumen una aspiración transformadora se cruza el afloramiento de pulsiones que degradan la comunidad y las relaciones de respeto que requiere, especialmente el patriarcalismo.

En esa sinergia confusa, el zapatismo es un referente común y precedente, sus principios éticos, su consecuencia y comunalismo indígena, son respetados por el autonomismo de afinidades y quienes aspiran a la comunalidad popular. Ello no implica apoyo acrítico. Desde la Otra Campaña (2006-2007) el *Chanti* se asume como “zapatista sin credencial”, con una presencia constante y notoria, sin ánimo protagónico, a las convocatorias zapatistas. La convivencia se vive como diversidad enriquecedora, se plantea la metáfora de la milpa, un conjunto de corrientes políticas que conviven.

Como, por ejemplo, las que acabas de decir, el zapatismo, pero también el anarquismo o ideas libertarias. Entonces, creo que al final de cuentas lo que seguimos observando del *Chanti* es como una especie de milpa, ¿no? O sea, no es como que una sola corriente o una sola posición ideológica alimenten esta hectárea o este terreno, sino que es la diversidad lo que lo ha permitido mantenerse. Porque no es un espacio como anarquista como tal, a pesar de que

varios simpatizamos en algunos posicionamientos con el anarquismo, ¿no?

2006-2009. LA RESISTENCIA DE LA VISIÓN SOCIAL COMUNITARIA

Después de la ruptura se retomó el proyecto social-comunitario, se registró una nueva integración de experiencias y saberes orientadas hacia su contacto con las comunidades a través de las caravanas, al igual que una expansión de las bases de los ámbitos de la comunalidad, donde se decantó la visión ecologista, de la “naturaleza”, del trabajo, de la intervención política y de los productos de la propia comunidad.

Se enfrentó el primer intento de desalojo (2009, el más serio de ese momento), en el que se combina una resistencia firme y creativa con la parte jurídica, esto es una muestra de la organización dentro del colectivo que ya era firme y logró que este intento no prosperara.

En este periodo se han decantado las posiciones sobre el *Chanti*. Es decir, por ejemplo, la postura de que el *Chanti* es solo un lugar de vivienda, donde cada quien tiene su pequeño (o grande) pedazo privado, que te permite desarrollar tus aptitudes artísticas y hacerlo tu *modus vivendus*, terminará siendo desplazada por el trabajo colectivo, comunitario, con un compromiso abiertamente social y político para la transformación de este país y mundo en el que nos encontramos los demás. Este desplazamiento va a ser logrado fundamentalmente con base en el trabajo constante y comprometido que a lo largo de muchos años y con muchas dificultades se realiza y que poco a poco va ganando y abriendo y liberando los espacios que habían sido copados con la otra visión, que se va pervirtiendo y corrompiendo al grado de que algunos de estos sujetos francamente

ya actuaban de modo gansteril y abiertamente gandalla y que en algunos casos se manifestó como el hacer tokadas y mantenerse de ahí o de plano rentar algunos cuartos de la azotea y querer vivir de eso o incluso querer establecer al *Chanti* como punto de venta de droga, lo que finalmente deriva en el desplazamiento de esta posición y la expulsión de un personaje que realizaba violencia de género hacia su expareja [...] Hubo otros que mejor se fueron al ver que su modo de vida parasitario ya no tenía futuro.

A finales de la primera década del siglo, el *Chanti* reinicia su crecimiento en torno a un renovado proyecto común, que replica el carácter del proyecto original, igualmente no mercantil y sin apoyo estatal, de cuestionamiento al capitalismo, incorporando a una nueva generación de jóvenes que impulsarán la danza, el teatro y la música, las ecotecnias, la medicina tradicional, entre otras actividades. Se dieron nuevos retornos de compañeros/as que se habían salido en la etapa anterior por los problemas ya mencionados, y la línea política social y comunal, orientada a la autonomía, fue ganando espacio frente a la contrapuesta de carácter instrumental y estatalista.

El trabajo comunitario y social e incluso espiritual del *Chanti*, como ahora se conoce, se cimenta en esta etapa con la llegada también de una nueva generación de chantis que van a renovar y enriquecer y dar fuerza a esta posición. En estos años se comienza el trabajo de la danza como continuidad a lo que ya se había iniciado en torno a la espiritualidad y las raíces, como la *toltekayotl*, el *temazcal*, el concejo y se comienza a construir en torno a las formas de vida que abarcan la subsistencia, la cotidianidad (ecotecnias, siembra y alimentación, medicina tradicional, medios libres, teatro, música, caravanas, talleres, etc.). Esta etapa

tiene sus reflujos y momentos estratégicos e importantes, uno de ellos es el retorno en 2007 después del *caracolazo*, de compas del núcleo originario que logra acuerpar al resto y donde quienes se habían quedado pierden legitimidad al prácticamente abandonar el *Chanti* por la primera amenaza seria de desalojo. Otro momento es 2009, donde se resiste el primer intento real de desalojo y donde ya es evidente que la dirección de la casa y el movimiento está con la posición que reivindica el trabajo social anticapitalista; y otro momento es en 2013 donde se expulsa a las personas referidas y, al mismo tiempo, tácitamente a la posición donde anidan los intereses más mezquinos que puede albergar el pecho humano (la propiedad privada, Marx dixit).

2010 - 2012. EXPANSIÓN Y REFLUJO

Continúa la llegada de nuevas propuestas y aprendizajes adquiridos en el acompañamiento de otras luchas por el país, con el fin de impulsar otras formas de vida desde lo cotidiano. Esta etapa coincide con el impulso de La Sexta, a la cual el *Chanti* se adhiere confirmando una identidad zapatista.

Los recién llegados van recuperando espacios dentro de la casa para poner en marcha nuevos proyectos, entre ellos la autogestión, las siembras, el taller de ecotecnias y las caravanas de intercambio de saberes.

Se embarnece el proyecto del *Chanti* en torno a una perspectiva “ecológica”. Se pone como eje de pensamiento y acción la relación con la Madre Tierra y la *Toltequidad*, la espiritualidad con la influencia de una comunidad náhuatl de Puebla que se encontraba en plantón cerca de Chapultepec, a la que se le brinda asilo político. A partir del acompañamiento a esas familias, *Chanti* se transforma en albergue y escuelita, ahí se encargaban del cuidado de los niños. Esta situación que dura casi un año

genera cohesión al interior de la casa, además del crecimiento del colectivo con una nueva generación de *chantianos* atraídos por el trabajo con estas familias.

Una muestra de ello será el *Altépetl*, el cual se hace en un contexto primariamente comunitario y barrial, además se muestra como una síntesis de los objetivos ideales del *Chanti* que en un periodo muy corto logra realizar. *Altépetl*, Cerro-Agua literalmente del náhuatl, designa una ciudad o pueblo en la época prehispánica y plantea los elementos para la fundación de una población.

Al nombrar *Altépetl* del Sur a un nuevo proyecto comunitario de ocupación de un espacio en abandono en el Ajusco, se patentizó la idea de fundar un pueblo nuevo y germinar un proyecto de una sociedad nueva con justicia y dignidad, contrario a lo que es la sociedad capitalista. Fue una iniciativa de estudiantes de la Universidad Pedagógica Nacional (solidarios con la lucha electricista contra la privatización) a la que miembros del *Chanti* se incorporaron desde el inicio, haciendo aportes fundamentales para abordar la construcción de una vida anticapitalista, hermanando los proyectos. De 2010 a 2012, se cristalizó el arraigo del trabajo comunitario, pero, asediado el sitio por varias codicias, tras un desalojo y posterior recuperación, en acuerdo con los dueños del lugar, que lo comprobaron como su patrimonio familiar, se entró a un proceso de traslado de lo construido y las actividades a otros espacios del barrio.

Al final de este periodo de expansión del *Chanti*, se da un reflujo porque se produce la salida de un importante número de compañeros/as que se van a apoyar a diversos movimientos sociales y a construir proyectos sociales.

2012-2015. UN NUEVO ASCENSO

En esta corta etapa el problema ya no era la discusión sobre la orientación política del *Chanti* sino la forma en que debía cristalizarse dicha opción, como un conjunto práctico de actividades que fueron asentándose por la experiencia obtenida, así como por la llegada de nuevos contingentes de jóvenes.

También debe destacarse el desarrollo de las capacidades autogestivas del colectivo en relación a las nuevas propuestas de ecotecnologías, agroecología, la transición al autoabastecimiento, como la panadería y las estructuras más formales para las actividades artísticas. Se desarrollaron múltiples actividades que alcanzaron a varias comunidades e instituciones y otros proyectos afines.

Hay una llegada continua de viajeros (de dentro y fuera de México) atraídos por el *Chanti*, que le da una mayor proyección y además les permite acrecentar el intercambio de saberes. Se reitera la condición referente del *Chanti* como organización popular articulada con muchos otros movimientos sociales en la ciudad, sus alrededores y otros estados. Sin embargo, ese flujo de creatividad creciente fue frenado y dispersado con el violento desalojo de noviembre de 2016, ordenado por el gobierno de la Ciudad de México.

2015-2017. NUEVO FLORECIMIENTO Y RESISTENCIA

Hubo una fuerte necesidad de la defensa del espacio que convoca al movimiento autonomista a la defensa del espacio y que se expresa con la reconstrucción de los diversos espacios, el sostenimiento del resguardo del inmueble con una barricada cultural, la realización de eventos temáticos constantes y multidisciplinarios, y un esfuerzo por establecer alianzas con otras luchas sociales para enfrentar la ofensiva gentrificadora y re-

presiva que está en el trasfondo del asedio y que no repara en ilegalidades. Este momento culmina con el despojo, tanto del inmueble, como de las infraestructuras supuestamente resguardadas por el gobierno.

En esta etapa se podría decir que la tensión principal, que era la que existía entre la visión de un *Chanti* privado y uno abierto y comprometido en la lucha social, se resuelve en favor de la última. Y, además, se contaba ya con todo el bagaje caminado como base para la consolidación de la comunidad (las experiencias en la Otra campaña, Atenco, la APPO, la CRAC, las propias). Y se da paso a otro tipo de tensiones, pero ahora ya más internas podría decirse, pero no es ya la definición lo que va ser lo problemático sino lo problemático mismo de la construcción autónoma de la Comunalidad y el Buen vivir en un contexto capitalista dominante. Además, en estos años se van a enfrentar tres desalojos (enero 2015, noviembre 2016 y enero 2017) mismo que van a poder ser enfrentados gracias a que existe la cohesión comunitaria suficiente para ello y que el desgaste de la tensión anterior se ha desinflado (aunque todavía vive en el espacio en ese tiempo una compa y su familia que alberga a los grafiteros, estos carecen ya de autoridad moral o fuerza para hacer algo, sobre todo después del desalojo de 2015).

En esta etapa se logra un nuevo florecimiento del *Chanti*, pues en ella se conjuntó el esfuerzo multidisciplinario de diversos colectivos dentro del colectivo con actividades de pintura, medicina tradicional, biblioteca comunitaria, entre otras.

Además, el *Chanti* será reforzado por una nueva generación de chantis que llegaran de las experiencias del *Altépetl*

o que llegaran ante el embate del desalojo de 2015, el taller de la ardilla manca, que serán quienes finalmente pinten la fachada del *Chanti* —cosa que los grafiteros nunca pudieron hacer en todos los años de sus existencia—; las compas que cimentaran el espacio de medicina tradicional, la banda Colmena, que apostaran por el *Chanti* e instalaran su biblioteca comunitaria y después darán fuerza e impulso a la batucada y comparsa; y otras personalidades que llegaran independientemente o invitados por gente del *Chanti* y que también van a tener su especial participación. Y en esta etapa (como en todas realmente) la participación de la banda extranjera o de otros lugares de la República siempre va a ser vital, dando respiros, impulso, fuerza, experiencia.

Pero el desalojo del *Chanti* se produjo a finales del 2016, en plena articulación creativa y democrática de sus actividades cuestionadoras a la modernidad/colonial capitalista, la mercantilización, el autoritarismo, y creando nuevas subjetividades.

Pues cuando yo llegué éramos como treinta y tantos y hablo de personas que no estaban todas vinculadas en lo mismo, o sea había gente que se dedicaba sólo a lo suyo, yo creo que más o menos ese número se mantuvo, pero como les repito fue cambiando la condición, ya al final éramos un montón, incluso en el desalojo éramos 26 los que estábamos. Yo podría decir que era el momento en el que el *Chanti* estaba haciendo el sueño colectivo, que estuviera lleno de gente haciendo cosas y que en todos los espacios había algo, una actividad así, desde abajo. La panadería, las ecotecnias, el laboratorio de música, medios libres, ya había una TV y una radio libres, estaba el teatro, estaba el espacio del altar, estaba la biblioteca, estaba lo de gráfica, estaba lo de medicina y estaba el huerto, entonces ya en

todos los espacios había un actividad, eso ya fue al último, al principio la mayoría eran cuartos.

El 22 de noviembre de 2016, la policía del gobierno local entró violentamente al edificio para desalojar y apresar a los compañeros del *Chanti* (véase el recuadro 1). El desalojo fue la culminación de un proceso judicial seguido por una empresa inmobiliaria que reclamaba el edificio.

En realidad fueron dos desalojos, el que ocurrió el 22 de noviembre de 2016 donde fuimos desalojados del edificio donde residía el proyecto del *Chanti Ollin* y el del 7 de febrero de 2017 cuando se efectuó el desalojo del plantón que durante 77 días defendió en la calle el derecho a existir de un proyecto-realidad como lo era el *Chanti*. Estos actos fueron la conclusión de una serie de intentos fallidos por parte de una compañía inmobiliaria que coludida con un sistema judicial corrupto la había avalado, a pesar de tener una situación jurídicamente irregular y dotado de los instrumentos para llevar a cabo el despojo también de manera ilegítima, irregular e ilegal pues ni siquiera contaba con una orden de desalojo, a una comunidad que durante 13 años tuvo la posesión de manera pacífica, pública y continua y que por tanto había generado los derechos de prescripción tal como marca la ley.

Se había producido casi dos años antes un intento de desalojo (2015), que obligó a los compañeros/as del *Chanti* a mantener una actitud defensiva, levantando una barricada por un tiempo, para luego quitarla. En ese tiempo, también se pintó la fachada del edificio.

Desde el intento de desalojo anterior, es decir, desde el 7 de enero de 2015, se había vivido un ambiente de hostigamiento

Recuadro 1

El **desalojo del 22 de noviembre de 2016** ocurrió justo en el momento en que teníamos asamblea. Fue desproporcionado y artero. Aproximadamente un millar de granaderos en el operativo, asalto vía aérea desde un helicóptero, comandos armados entrando por las ventanas, ocupación y allanamiento de los predios contiguos, la pinza se cerró. En el último momento y al borde de la desesperación recordamos y sentimos el valor y la fuerza que te proporciona ser una unidad común, una comunidad y nos dirigimos juntos, juntas a enfrentar lo porvenir. Apresados, nos trasladaron hacia el llamado bunker, tristemente célebre por ser el lugar a donde llevan casi siempre a los reprimidos en las protestas sociales.

Finalmente, salimos después de unas horas debido a la presión que ya estaba ejerciendo la comunidad solidaria y a que no pudieron acusarnos de nada.

El desalojo se efectuó de manera ilegal pues allanaron el edificio sin contar con orden de desalojo a cambio de la cual argumentaron que estaban cumplimentado tres órdenes de aprehensión de personas que nunca encontraron en el lugar. Los policías de Mancera (el pseudo gobernante de la cd. en ese momento) robaron todo lo que pudieron y al final colocaron sellos judiciales, una valla metálica y montaron guardia para que no pudiéramos recuperar el espacio como en el desalojo de 2105; además un par de días después (24 de noviembre) apresaron a un compañero que durante algún tiempo había participado y dado la cara por el espacio, pero que ya llevaba tiempo de haber emprendido otros proyectos y al que acusaron de ser el líder en la recuperación del espacio en 2015.

Con este encarcelamiento, la amenaza de otras dos órdenes de aprehensión, 26 procesos judiciales que quedaron abiertos (de los 26 que habíamos sido desalojados el 22 de noviembre) la colocación de los sellos, las vallas, la guardia policía, el hostigamiento de policías de civil a las órdenes directas de Mancera y una campaña de desprestigio y difamación pretendieron terminar con este esfuerzo, lugar, casa, comunidad que sembraba vida.

Fuente: testimonios compartidos por compañero del Chanti.

constante, que nos había obligado a mantener una barricada permanente a las afueras del inmueble. Después de 11 meses aproximadamente decidimos levantar esa barricada, planteándonos interiormente que si habrían de desalojarnos en algún momento no les permitiríamos mantenernos en la zozobra y enfrentaríamos dignamente tal suceso. A partir de ese momento el ambiente tomó otro cariz. Un colectivo de pintores y artistas gráficos (la ardilla manca) junto a otros compañeros que se habían solidarizado desde el intento de desalojo de 2015, se ocuparon de hacer un mural que iluminó toda la fachada del edificio (lo que no se había podido lograr durante todo el tiempo precedente), se cambió la barricada por un corredor público con plantas y algunas bancas rústicas (donde en ciertos momentos los trabajadores de los alrededores usaban para su descanso) y se desplegó una actividad tan intensa tanto al interior como al exterior que podría decirse que fue este último año donde el Chanti realmente floreció.

EL ANÁLISIS DE CHANTI OLLIN DESDE LA DES/COLONIALIDAD DEL PODER

La autoridad colectiva. La asamblea: ¿entre la verticalidad y la horizontal?

El colectivo *Chanti Ollin* se planteó desde sus inicios ir en contra del carácter piramidal y jerárquico que descompuso a muchos movimientos sociales populares de izquierda, por lo que adoptaron la asamblea como una forma de organización mucho más horizontal, y en general, también más laxa y desconcentrada donde va tomando lugar la idea de “un colectivo de colectivos”, pues como ya se ha mencionado, al interior del *Chanti* se desarrollaron un sinnúmero de proyectos de diversa índole, cada uno atendiendo ámbitos específicos de manera autogestiva. Así, las dinámicas de las asambleas se verán marcadas por las peculiaridades de las diversas comunidades.

Esta idea de construir otra forma de organización también trastoca, lógicamente, el plano de la relación entre los miembros del colectivo. Desde el punto de vista de algunos miembros del *Chanti* no hay líderes porque no hay sujetos concebidos como los depositarios exclusivos del destino del colectivo y de la toma de decisiones. Más bien, algunos compañeros, debido a su especial entrega y esfuerzo, son encargados de ciertas responsabilidades importantes, o son voceros, o mediadores con el exterior y responsables de ciertas actividades. Sin embargo, en la práctica, persistieron prácticas autoritarias (caudillistas) y a veces violentas que incidían en la toma de decisiones que se pretendían colectivas por parte de algunos/as o pretendían la minimización política de otros, argumentando que, por antigüedad en el colectivo, resultaban legítimas ciertas jerarquías.

Así, si bien por su origen el *Chanti* fundador asumió de manera natural que la toma de decisiones debía realizarse de modo democrático y horizontal por medio de la discusión en asamblea, este mecanismo varió y sufrió contradicciones en los 13 años de vida del colectivo, logrando reconstituir, en la etapa final, el espacio democrático para tomar las decisiones, al superar la disputa con el usufructismo.

Quizá no tenía tanta legitimidad la asamblea adentro del edificio porque había una situación de poderes personales o de poderes, así como medio camuflajeados por, pues eso, porque eran compañeros [...] había personas que podían decidir sin ir a la asamblea, ¿no? O había cosas que se abordaban o no porque pues a fulano o a fulana no le gustaban, ¿no? [...] creo que en el fondo siempre había una lucha por hacer de ese espacio pues un espacio cada vez más fuerte, donde de forma horizontal y más democrática podíamos tomar las decisiones [...] puedo decir que es un poquito de las cosas que se fueron mejorando o madurando.

Al mismo tiempo, dada la condición de espacio de convivencia cotidiana, se buscó que la asamblea en el *Chanti* fuera también la instancia para dirimir desencuentros personales y llevar al ámbito público los problemas de parejas y los de violencia machista.

No sé, quizá en un edificio convencional donde vive la gente, se crean relaciones de vecindad [...] por decir, tú tienes un problema con alguien, un problema personal, no tanto vas a la reunión del edificio y lo platicas con los condóminos. O se hacen de palabras, o lo tratan de resolver de una buena forma o se dan unos madrazos, ¿no? [...] pero] puedo decir que en el último año de vida del *Chanti* luchamos fuertemente porque la asamblea fuera un espacio más democrático, donde las voces, por ejemplo, de nosotras como mujeres, tuvieran un mayor espectro o un mayor margen de maniobra, tanto para plantear temas, para tomar la palabra, para hacer escuchar nuestra voz y también para llevar o plantear temas que son difíciles en ámbitos colectivos, por ejemplo, la cuestión de las violencias machistas o situaciones que no queríamos que se quedaran en el ámbito privado y que luchamos porque salieran a lo colectivo y que en términos comunitarios pudiéramos darles una mejor salida.

El proceso de constituir a la Asamblea como la autoridad colectiva del *Chanti Ollin* atravesó por diversas contradicciones, aunque al parecer, al final logró consolidarse.

[...] Pues las asambleas yo creo que eso ¿no? Como te decía ahorita, son esos espacios en los cuáles se plantean discusiones, se ponen temas, se resuelve logística, ¿no? [...] cuando yo llegué al *Chanti*, sí existía, pero quizá era como

más dispersa en el sentido de que no era tan regular [...] Al final, yo recuerdo reuniones de 30 o 40 personas ¿no? Y pues sí ya eran como más periódicas, se respetaba un día a la semana, este, había un horario preestablecido [...] se hizo una tradición de eso, pues gente que no era del espacio y había ido ese día, sabía que el mismo día de la próxima semana nos íbamos a reunir [...] llego sí a tener una legitimidad ya más fuerte pues incluso duraba muchas horas [...] ya tenía como esa presencia como esa fuerza [...].

No obstante, hay una lectura que precisa, que la importancia de la Asamblea en el *Chanti* se remonta a su fundación.

La Asamblea o espacio de toma de decisiones fue algo que existió desde un principio, de hecho, fue en una realizada en la calle, en Tacubaya donde se decide hacer la okupación. Este mecanismo adquirió por lo menos dos formas y tuvo varios momentos en su desarrollo. Al principio se constituyó o adoptó la forma de un Concejo más apegado a las prácticas dialógicas de las culturas ancestrales, donde era más importante la escucha y el sentir que la “discusión política”. Posteriormente, sin abandonar del todo esta concepción tuvo también su cercanía con la forma liberal. Hubo momentos en los que sí fue un espacio de disputa entre dos posiciones políticas o momentos en los que pesaba demasiado la opinión e influencia de algunas personas [...] Con el paso del tiempo la Asamblea terminó de consolidarse como el mecanismo de encuentro, diálogo, resolución de conflictos, toma de decisiones y fue muy importante para la organización. Fue justo en Asambleas donde se vivieron los últimos dos desalojos.

EL TRABAJO. HACIA EL TRABAJO RECÍPROCO EN EL CHANTI OLLIN

Como se ha mencionado anteriormente, una de las cuestiones que motivaron la conformación del colectivo *Chanti Ollin* fue la de tratar de resolver el problema de subsistencia de sus miembros, claramente amenazada por la imposición del capitalismo neoliberal, pero además porque rechazaban ser parte de la maquinaria del sistema y aspiraban a construir otras formas de reproducción de la vida desde la autonomía. Es así que el colectivo buscó mostrar la capacidad de la cooperación solidaria y la reciprocidad frente al sistema dominante que enaltece el trabajo asalariado y basa su riqueza en la dominación y explotación del trabajo.

El Chanti, en su concreción de tendencias desmercantilizadoras, impulsó el trueque y el tequio en diversas actividades que contribuían a la reproducción social sin pasar por el mercado.

Claro, respetando los límites que habíamos fijado para intentar salir del circuito de explotación capitalista y no reproducir sus esquemas, entonces pues cada quien o en colectivo chambeaba, desde el salir a tocar en los camiones, restaurantes etc., hasta el elaborar productos libres de explotación y articuladas en redes de economía solidaria como lo que se hacía en nuestra panadería *Tonatlaxcalli-loyan* (lugar del pan caliente) o en Curarte (el lugar de la medicina tradicional), el TTACO (taller de tecnologías apropiadas), la ardilla manca (taller de gráfica rebelde y popular) el laboratorio popular de medios libres, el *Cuicacalli* (lugar de ensayos y grabación). Se hacían también faenas colectivas como cuando se iba al terreno del compañero Francisco o Tomás (productores orgánicos) y donde se intercambiaba el tequio por alimentos orgánicos, o el

tequio que se hacía con Jano y que nos proveía de agua de manantial, pasando por las propias cosechas de hortalizas u hongos seta, en la azotea verde y claro de repente alguna que otra “chambita” como meserear o dar alguna clase en alguna institución por ejemplo, aunque esto siempre fue la minoría de casos.

Sin embargo, el *Chanti Ollin* no logró ser un proyecto sostenible para satisfacer las necesidades básicas de sus miembros, sólo por medio del trabajo recíproco. Lo que vemos es, más bien, un colectivo en tensión entre el mercado y la solidaridad económica, pues había necesidades (algunos alimentos, movilidad —como pasajes, combustibles—, ciertos materiales y equipo para los proyectos), que no se podían cubrir mediante el trabajo recíproco, por lo que recurrían al mercado.

En algunos proyectos, como el de la panadería *Huautli*, se generaban ingresos monetarios para el sostenimiento de sus miembros y los intercambios se planteaban bajo la idea del comercio justo; otros *chantis*, sobre todo quienes desarrollaban proyectos artísticos como la *Ollin Company* de teatro, tenían que recurrir al trabajo asalariado o desarrollar diversas actividades (artesanías, preparación de alimentos, medicina tradicional, etc.), que combinaban con actividades solidarias al compartir su arte con otros movimientos sociales.

Por tanto, en el *Chanti Ollin* podemos encontrar evidencias importantes con respecto a la capacidad autogestionaria del colectivo, sin embargo, no lograron articular un proyecto común lo suficientemente sólido, compartido y sentido por todos/as, proyectado a un largo plazo como parte fundamental de los propios proyectos de vida de sus miembros. Aunque las formas de trabajo apuntaban hacia la desmercantilización de la vida, al poner el énfasis en la producción de valores de uso, era necesario que ese patrón se mantuviera en el tiempo y

fuera capaz de satisfacer las necesidades de sus miembros, y de esta manera hacer posible también el acompañamiento de otros movimientos populares.

Por otro lado, cabe recordar que el colectivo *Chanti Ollin* no era sólo una organización económica e incluso nos atrevemos a decir que era más una organización cultural y política. Esto no resta mérito a su lucha por impugnar el trabajo asalariado y trascender a una idea del trabajo ampliada, pues en su búsqueda por construir otro mundo posible a lado de diferentes movimientos populares, concretaron que el trabajo debe ser para reproducir la vida misma y no sólo para la subsistencia. “Lo fundamental, yo creo, era la voluntad de continuar con el activismo y la necesidad de resolver la vida, ¿no? De otra manera ¿no? O sea, uno, por el contexto de la condición estudiantil y la cuestión del desempleo y otra por la voluntad de construir otras maneras de resolverla [...] A partir de la colaboración y a partir de la generación de una economía distinta”.

Esta construcción de otra economía, para resolver la alimentación en primera instancia, recurrió a recoger alimentos en la Central de Abasto. Luego con la introducción de las ecotecnias y la panadería, se tendió al autoconsumo.

La primera etapa tiene momentos muy ricos donde existen roles donde todos cocinamos, donde hay una emulación por ofrecer lo mejor a los compañeros, pero en general todo el mundo se esfuerza para ofrecerle a la banda lo mejor que eres. Cada comisión se esforzaba en ofrecer lo mejor que podía. Se iba a la Central, a La Merced, a rescatar alimentos, a pedir donaciones, así [...] en esa etapa diariamente se da una cooperación y hay comisiones [para] resolver el desayuno [...] la comida y también para la cena [...], en general siempre hay comida para los que se quedan [...] Después cuando se descubrieron las ecotecnias, pues era más fácil.

Ya no había que pagar pasajes (para ir a la Central de Abasto), se producía en el Chanti.

La organización de la vida cotidiana estaba basada en la reciprocidad, en la ayuda mutua, mediante *comisiones*.

Para otros era tú me ayudas y yo te ayudo a resolver, o el de colaborar para cambiar las cosas, y eso se traducía en que se asumía cierta responsabilidad en la gestión de la vida cotidiana, si se hacía limpieza, eso era donde más clara se veía esa colaboración, o sea, es la época donde la comida se hace por comisiones. Hay comisiones que cubren una vez a la semana, o cada 15 días la jornada alimentaria, entonces se recibía en la mañana la cocina limpia, porque así es como la tenía que entregar la comisión del día anterior.

El trabajo en el *Chanti* no solo se basaba en la solidaridad y reciprocidad sino también en la desespecialización, de modo que se orientara a ampliar las capacidades humanas de realizar actividades distintas, combinándolas con experiencias concretas en comunidades, urbanas y rurales.

Entonces, creo que eso es algo de las cosas bien valiosas del *Chanti*, que en ese accionar, en ese buscar respuesta a esos diferentes ámbitos de la vida, te incluyes en esa otra actividad porque reconocemos que es igual de importante que eso otro que ya sabes un poco hacer [...] Porque incluso igual el trabajo de la tierra te remite a muchos otros temas, ¿no? Que si es la alimentación, que si es la nutrición, que si es el respeto a la Madre Tierra, que si es la lucha de los campesinos, que si es la lucha contra el despojo, que si es la lucha contra las semillas transgénicas, o sea, son muchos temas. Entonces, creo que de repente fue como ir

ubicando varios de estos puntos que se engranan en una sola actividad.

SEXO-GÉNERO-SEXUALIDAD. CUESTIONANDO LAS RELACIONES PATRIARCALES

El Chanti fue un espacio mayoritariamente masculino. Si bien varió la proporción de mujeres, el peso político de los hombres era mayor.

No sólo nombres masculinos existían, también estaban y pesaban las compañeras, de hecho, al inicio de la ocupación las mujeres eran mayoría. Claro que por las condiciones de existencia de una sociedad patriarcal y de la cual proveníamos todos, el o los “hombres” tenían mayor “presencia” en la palabra, pero ya en las experiencias previas (la huelga de la UNAM, el Comité de Lucha Prepa 4, el trabajo popular con pueblos y organizaciones como los zapatistas, Atenco, etc.) las compas habían librado la batalla para tomar su lugar en la palabra y con sus matices están presentes (por ejemplo, la palabra de algunas compañeras pesaba lo mismo o más para algunos que la de compañeros a los que se les reconocía ascendiente).

La visibilización de la persistencia del patriarcalismo estaba acorde al ritmo social y, particularmente, al interior del movimiento social, pero esto fue cambiando y con ello la capacidad política de las mujeres para plantear una relación de igualdad política con los hombres. “Al principio era muy difícil, yo cuando llego éramos otra amiga y yo, y puro hombre [...] las otras compañeras allí vivían, pero no se integraban [...] Llega un momento en el que hay más compañeras y sucede un cambio total en las relaciones, en la organización y en las propuestas dentro del espacio”.

Se fue dando un proceso de subjetivación política que permitía a las mujeres intercambiar sus experiencias de vida, conversar sobre sus relaciones de pareja, y hacer la crítica a las actitudes machistas de las parejas.

Incluso pues nosotras ya discutíamos eso, algunas ya éramos madres, entonces ya era así como el romper estas relaciones tan normales, tan rutinarias en la familia y teníamos incluso nuestras reuniones de platicarnos cómo nos sentíamos, de ver cómo estábamos viviendo en pareja, de incluso cuestionar a los compañeros de “qué está pasando aquí, exigimos que haya un cambio”, un cambio incluso en la limpieza.

Al mismo tiempo que fueron cuestionando las relaciones patriarcales, se fueron organizando círculos de hombres para reflexionar sobre el machismo.

Es que es muy actual, como de estos tiempos que se empiecen a cuestionar esto de las relaciones en los colectivos, ya en los últimos tiempos los compañeros hacían círculos de hombres [...] porque yo creo que eso es difícil en los hombres, el entender su historia y el por qué está sucediendo eso, como que son más cerrados, la verdad nosotras todavía eso, nos apapachamos más, nos abrazamos más entre nosotras, pero entre los hombres es muy complicado que hablen sobre sus problemas.

Un compañero fundador comparte las siguientes reflexiones sobre el problema del patriarcado, afirmando que tomó tiempo darse cuenta de la marcada existencia de dicho problema al interior del colectivo.

Provenientes de una sociedad y un tiempo donde los roles de género y el machismo no eran suficientemente cuestionados e insertos en la dinámica de los mismos, nos llevó bastante tiempo concientizarnos de que vivimos en una sociedad patriarcal y la manera en que éramos afectados por ella. Sin duda hubo muchos momentos en los que sufrimos las consecuencias de esto y se normalizó la violencia que se daba.

Afirma que se dedicó un gran esfuerzo a combatir el patriarcado, pero reconoció que este problema siguió vigente en el colectivo.

Se le dedicaron incontables horas de análisis, diálogos, ejercicios, encuentros colectivos o personales. Quienes estuvimos desde el primer día hasta el último podemos atestiguar esto aunque a quienes quizá llegaron a la última hora pudiera haberles parecido que la atención prestada a este tema fue insuficiente. Y es cierto que la crítica y superación del machismo, la violencia y el patriarcado al interior de la comunidad no ha terminado y que es una lucha que constantemente debe ser dada.

Finalmente, afirma que la forma de solucionar los problemas de patriarcado y su violencia asociada se inspiró en mecanismos comunitarios, en lugar de recurrir a formas institucionales.

Es necesario destacar que a la superación de estas situaciones siempre se le quiso dar un cauce comunitario, basándonos en experiencias como las de la CRAC-PC de Guerrero o las comunidades autónomas zapatistas; sin embargo, el camino por recorrer en un contexto diferente al de estas experiencias, es un camino muy arduo donde todavía se

tienen que inventar y crear nuevas formas y donde el recurso a las formas institucionales en ocasiones ha sido inevitable. Queda mucho por hacer.

MUJERES ORGANIZADAS: LABORATORIO DE SALUD AUTOGESTIVA CURARTE-CHANTI OLLIN

Una compañera del *Chanti Ollin* comenta que este “colectivo de colectivos” funcionó como un espacio de encuentro y comparación de saberes que permitió la gestación de proyectos enfocados a tratar necesidades básicas de la vida como la alimentación, la vivienda y, en su experiencia particular, la salud. Señala que la iniciativa de un proyecto de salud al interior del *Chanti* tuvo una gran respuesta por parte de las mujeres.

Un grupo de compañeras interesadas en las plantas medicinales y las terapias ancestrales de curación nos encontramos en un espacio que quizás en un principio nos había agrupado por otras razones o actividades. El agruparse, encontrarse con otras mujeres con los mismos intereses hace que comience el compartir, y estando en un espacio que nos permitía desarrollar este conocimiento con toda la libertad que se requiere, nos hizo plantearnos la posibilidad de comenzar un proyecto enfocado a la salud.

Es importante decir que las compañeras hicieron escuchar su voz en la asamblea para hacerse un espacio dentro del colectivo en el cual se pudieran elaborar los diferentes “medicamentos” naturales.

Después del primer desalojo del 2015, durante el reordenamiento de los espacios después de la retoma, las compañeras interesadas en el proyecto nos agrupamos para solicitar a la asamblea un espacio especial para concretar las ideas y pro-

puestas que hasta el momento traíamos en mente, y que previo al desalojo ya contaba con un pequeño espacio e iniciativa por parte de una compañera. Solicitamos un espacio en el tercer piso que contaba con una cocinita, que se convertiría en el laboratorio, una sala para talleres y una más para terapias; nos encargamos de acondicionarla y embellecerla para comenzar nuestro proyecto, así nace de manera más formal el Laboratorio de salud autogestiva *Curarte-Chanti Ollin*.

La iniciativa tuvo una gran respuesta y aceptación de manera que los talleres no se daban abasto, por lo que hubo que abrir más horarios y ampliar la sede, es decir, se pidió un espacio de mayor dimensión para atender las demandas de los asistentes. Además, tiempo después se contó con la participación de otros compañeros especialistas en ciertos temas de salud que ayudaban a enriquecer la formación y saberes del colectivo.

Comenzamos a compartir talleres todos los días lunes por la tarde y nuestra sorpresa ante la respuesta de la abundante asistencia nos superaba, incluso tuvimos que buscar espacios más amplios de la casa para poder llevar a cabo los talleres, ya que no cabíamos en el pequeño laboratorio. Meses después se abrió otro taller todos los sábados, ante la exigencia de la comunidad que no podía asistir a talleres entre semana, a lo que después se sumó una capacitación semanal más específicamente sobre masaje, lo que resultó en tres talleres que se impartieron de forma semanal e ininterrumpida por casi nueve meses con público constante. Se organizaron varios talleres especiales con invitados e invitadas de otros estados, una compañera partera y un compañero veterinario herbolario compartieron sus conocimientos con público de todas las edades y ocupaciones que acudían al llamado. Hablamos incluso de recuperar y promover alimentos en peligro de extinción

como el alga espirulina, compartiendo talleres de sus usos y cultivo en casa para lograr una nutrición sustentable y autogestionada.

Pese a las dificultades presentadas por la falta de espacio después del desalojo de 2017, las compañeras de Curarte-*Chanti Ollin* demostraron que su iniciativa iba más allá del espacio físico en el que llevaban a cabo los talleres, decidieron apropiarse de otros espacios y seguir formándose y compartiendo sus conocimientos.

Después del desalojo un noviembre de 2016 continuaron las actividades, las compañeras talleristas y terapeutas hicieron uso de la banqueta, demostrando la voluntad para continuar el proyecto. A falta de un espacio y el desmantelamiento por parte de la policía de nuestro espacio de trabajo, el proyecto del “curarte”, como le conocían más comúnmente, se desarticuló para dar paso a otras búsquedas y continuar el trabajo en otros espacios y territorios. Las integrantes fuimos a compartir lo aprendido y construido en el laboratorio con otras colectividades de territorios de nuestro México y de otros países de Centro y Sudamérica, colaborando así con la famosa “operación verdolaga” que se refiere a la dispersión de las/os integrantes del colectivo y su actividad en otros espacios, es decir, responde a un proceso de expansión.

Por último, dejamos algunas reflexiones de la compañera sobre las enseñanzas que dejó el proyecto Curarte para el *Chanti* en conjunto y para cada uno de sus miembros. En tanto que el recuadro 2 recupera el sentir del ser mujer en el *Chanti*.

El “Curarte” fue un espacio que nos ofreció las condiciones para cuestionarnos, compartir, aprender y proponer en

Recuadro 2

Ser mujer en el Chanti Ollin

La diversidad de formas de ser mujer se expresó en el *Chanti Ollin* de inicio a fin de este proyecto y proceso comunitario. Desde la toma del espacio físico, la participación en los procesos asamblearios, la organización de la vida interna, pasando por la multiplicidad de formas artísticas y culturales propias del espacio, y en sus últimos momentos de existencia del *Chanti* con una resistencia activa en la lucha por el espacio.

Como mujeres organizadas y participes de la crítica social luchamos contra la propiedad privada para transformarla en entidad colectiva. Reivindicamos el espacio público como trinchera para denunciar las diversas luchas de resistencia y contra el despojo del capital. Luchamos constantemente fuera del *Chanti Ollin* porque nuestra voz fuera escuchada. Al interior del *Chanti* la cosa no era distinta, en las asambleas participamos como forma de apropiarnos de un espacio muchas veces negado por nuestros compañeros de lucha, donde al expresar un punto de vista diferente al de los compañeros de más tiempo o experiencia fuimos señaladas. Nos enfrentamos al patriarcado fuera y dentro del *Chanti Ollin* pues esta estructura vive y se reproduce en nosotras y nosotros.

Como parte de esta lucha antipatriarcal, luchamos en un proceso nada fácil por sacar de nuestras mentes la competencia entre compañeras. Considero que después de años de conocernos, convivir, enfrentar problemáticas comunes, luchar contra un sistema de muerte, después de todo esto nos hicimos compañeras, logramos observarnos a través de un lente en el cual todas cabíamos. Así fue desde que como madres decidimos y nos esforzamos en asumir un tejido de compartición de experiencias y posibilidades ante la responsabilidad de educación de nuestras y nuestros hijos. Fue cuando de manera inconsistente en la forma, pero no en el sentido decidimos apropiarnos de un espacio del *Chanti Ollin* que resolviera necesidades de las y los más pequeños. Un espacio donde con libertad pudieran estar y en el cual fuimos imaginando dinámicas de apoyo y solidaridad entre mujeres para resolver la vida.

Las mujeres en el *Chanti* luchamos por muchas otras luchas, por las libertades y necesidades de las mujeres, por las presas y presos políticos, en contra de la desaparición forzada, en contra de la violencia hacia la Madre Tierra, por la autodeterminación de los pueblos del mundo, por la lucha de resistencia de las comunidades y mujeres zapatistas, en contra de la *gentrificación*, en contra de la militarización, en contra de los despojos del capital, etcétera.

La lucha más significativa viendo en concreto la experiencia del *Chanti* fue por observarnos y reconocer frente y con nuestros compañeros de lucha que no estábamos exentos del error. Que como comunidad teníamos la seria tarea de transformarnos, pues el patriarcado y violencia estaba en casa también.

Fuente: testimonios compartidos por compañero/a del Chanti.

cuanto al tema de salud se trata, desde construir nuestras propias definiciones de salud y enfermedad, hasta difundir y darle la importancia a todas aquellas mujeres y hombres que desde tiempos ancestrales toman en sus manos de forma tradicional la salud de su comunidad. Cuestionarnos el tema de la salud a nivel no solo físico, sino también mental, emocional, espiritual, social, cultural, económico, político, y darnos cuenta de todas las redes y relaciones que nos construyen como seres complejos y que desde todas estas relaciones es donde debemos comenzar a tejernos equilibradamente para procurar la “armonía” que para nosotras el final era lo que más se acercaba a la salud.

SUBJETIVIDAD. LAS RACIONALIDADES: TENSIONES ENTRE LO INSTRUMENTAL Y LO COMUNITARIO

Debido a que el *Chanti Ollin* es un colectivo que guarda su origen en un movimiento social popular, siempre ha predominado entre sus miembros la idea del *Chanti* como un espacio libre para la construcción y acompañamiento de otras alternativas de vida, por lo que uno de los principios que caracterizan a este colectivo es el hecho de que ahí no se economizan las relaciones sociales. Sin embargo, el colectivo no ha estado exento de tensiones a lo largo de su historia.

Frente a la idea fundacional de la Casa-Movimiento-Trabajo en la que los proyectos no debían reducirse a una dimensión mercantil sino contribuir al sostén para la acción social, el edificio que ocupaban y otros servicios o actividades artísticas llegaron a mercantilizarse con el arrendamiento de algunas habitaciones.

Esta tensión entre dos proyectos con subjetividades enfrentadas, puso siempre sobre la mesa dos temas importantes: la reevaluación de su identidad colectiva y la trascendencia de

un proyecto “económico” articulador para la reproducción de la vida, en otras palabras ¿cómo construir/dialogar/compartir un proyecto de vida común? Y, ¿cómo ser anticapitalistas sin morir en el intento?

Lo anterior se relaciona directamente con otro punto que tiene que ver con la construcción de un imaginario bastante poderoso en nuestras sociedades actuales y que se vincula a ideas como el progreso y el desarrollo, entendidos como el cambio social en dirección hacia el futuro que sostienen y justifican la hegemonía del eurocentrismo, pero que también hace alusión a la idea de la calidad de vida o bienestar.

En ese sentido, para los miembros del *Chanti Ollin* el bienestar no dependía de la posesión de bienes materiales o los niveles de ingreso, pero sí estaba muy relacionado con las formas en que se dan las relaciones sociales, de manera justa, dialógica, autónoma, libre, solidaria, recíproca, sincera, lo que implicaba también, otorgar gran importancia al ámbito espiritual como un elemento fundamental de su Buen vivir. En realidad, éramos un grupo que no necesitaba de una gran discusión para hacer las cosas pues nuestra *praxis* previa fue tan intensa que lograba que pudiésemos hacer lo necesario para darle continuidad a lo que habíamos estado haciendo durante años, a saber, luchar, buscar, crear, hacer, vivir, fiestear, amar de manera plena y amoldada a nuestra forma de ser.

Para el *Chanti Ollin* la práctica de rituales y la resignificación de símbolos, además de los saberes rescatados de identidades colonizadas, despreciadas o poco valorizadas como la campesina, la indígena y la urbana-popular, fueron elementos fundamentales para la construcción de su proyecto, para definir su subjetividad, su memoria, su sentido común y su futuro. Es así que la conexión cuerpo-alma mediante las danzas prehispánicas que practicaban, mediante las ofrendas ancestrales que realizaban dentro del edificio que habitaban y las peregrinaciones que acompaña-

ban hacia montañas, todas ellas, eran prácticas rituales vinculadas al bienestar espiritual y solo a partir de las cuales es posible explicar el sentido y la identidad de este colectivo.

Al comenzar a descolonizar el imaginario, se puede comenzar a vivir, no sólo se sobrevive ya, el proceso que pasamos pues nos reconecta a una forma de espiritualidad más cercana con nuestras raíces antiguas, anahuacas, claro teniendo que reoriginalizar nuestro presente, pero tomando como enseña vital el saber que somos parte una vida más allá de las mercantilización del mundo, donde la tierra es nuestra Madre, el aire nuestro aliento, el agua nuestra sangre, el fuego nuestro espíritu. Es por ello que se hace posible vivir con un mínimo de dinero, y claro que es necesario éste en muchas circunstancias, pero no tantas como nos hicieron creer. Y pudimos ver el mecanismo de despojo al que habíamos sido sometidos y comenzamos la lucha por recuperar los ámbitos de subsistencia y veíamos que la fetichización del dinero no era el único camino para subsistir, entonces vino la autodeterminación y soberanía, la autogestión, el tequio, la reciprocidad y por supuesto la banda siempre fue chambeadora y se hacía de todo.

De lo anterior podríamos afirmar que la propuesta de vida del *Chanti Ollin* es retadora a lo moderno/colonial capitalista porque iba más allá de una postura materialista, porque en su seno conviven otras espiritualidades y sensibilidades. Aún en medio de las dificultades, esta es una experiencia que permite imaginarnos mejores mundos en los que se tejan formas de relacionarnos en las cuales cada persona es tenida en cuenta como ser humano digno. Estar dispuesto para los otros es un gesto solidario con ese prójimo tan humano como uno mismo; y el *Chanti Ollin* mostró a lo largo de su historia un sinfín de

prácticas solidarias con diversos movimientos sociales y comunidades que en reciprocidad, tuvieron diversas muestras de solidaridad en los momentos difíciles que afrontó el colectivo. Estas son vivencias profundamente gratificantes y posibilitadoras de vínculos y tejido social; y al analizar la experiencia *Chanti Ollin* encontramos que, además, la mayoría de las veces, sus acciones solidarias y cooperativas, desataron otros procesos relacionales que dignifican la vida humana.

Todo ello se ve reflejado en sus prácticas diarias y forma de lucha/vida, pues alejado de la solemnidad y las parsimonias, el colectivo *Chanti Ollin* era más festivo, gozoso, tolerante y también plural y abierto a los otros/as. La crítica a los dogmatismos y la rigidez de las instituciones y organizaciones políticas y académicas tradicionales, les permitió inventar, recrear, repensar y también renovar radicalmente los discursos y los símbolos, los referentes, los actores, las estrategias y los caminos mediante los cuales se afirmó y desplegó como un proyecto que intentó construir otras formas de vida más dignas.

En tanto que hay un acercamiento a los otros/as porque reconocen que no hay una sola sino múltiples historias coexistiendo, el *Chanti Ollin*, si bien se gestó en el movimiento estudiantil, es evidente que su configuración se pluralizó y diversificó como abanico de distintos actores sociales que no sólo formaban parte del colectivo sino también de aquellos aliados en la lucha por una vida digna: campesinos, indígenas, trabajadores, estudiantes, jóvenes, mujeres, homosexuales. Y a tono con esa pluralización se multiplicaron simultáneamente los ámbitos de transformación de la vida, dejando de lado luchas exclusivamente en los frentes económico y político, para abordar también diversas propuestas en los frentes culturales, sociales, artísticos, étnicos, del “medio ambiente”, de las relaciones de género, entre otros.

Al respecto, el *Chanti Ollin*, a diferencia de otros movimientos sociales, fue un movimiento que al menos como propuesta,

intentaba ser una suerte de espacio comunitario para la reproducción de la vida en todos sus ámbitos. Un espacio donde poder trabajar, crear, formarse, intercambiar, recrearse, investigar y así construir otras formas de vida diferentes a la estrecha oferta mercantil y educativa que tiene el capital y el Estado en relación con los jóvenes. En ese sentido, no sólo era una resistencia al despojo de la exacerbada gentrificación en la ciudad, sino que era una potencia de experiencias comunitarias en la ciudad, pues los propios medios de comunicación gráficos, visuales, sonoros, musicales y dancísticos, las caravanas y el tequio, potenciaban la apropiación del espacio público y la recreación de una forma de vida diferente al planteado por la modernidad/colonialidad, en la que podemos mirar cómo es posible construirse como personas vinculadas por el afecto, confiando en los otros.

El *Chanti* fue también una muestra de la tensión cotidiana a nivel personal y colectivo de actuar, entre el egoísmo y la solidaridad, entre la dominación-explotación, dando paso a la horizontalidad y la cooperación.

Es necesario reconocer que tenemos prácticas egoístas, prácticas violentas, prácticas que reproducen a un sistema contra el cual estamos queriendo luchar, ¿no? Entonces pues sí fue algo muy duro, te decía que no fue algo de forma agradable o de forma amable que hayamos dicho “no pues sí hay que transformarnos o abrírnos en forma de asamblea”. A mucha gente no le gustó, mucha gente se sintió violentada, o sea, no fue algo fácil, fue un proceso que incluso ahorita no podemos decir ya consolidado, ¿no? estamos incluso en esta lucha de decir: “hay cosas, violencias sobre todo, formas que no queremos reproducir entre nosotros y que tienen que existir un órgano mediador para que justamente no pase que alguien por su trayectoria en el espacio o fuera de él o porque es hombre o es mujer o

porque sus ovarios o sus testículos quiera imponer por sobre los demás". No ha sido fácil pero creo que lo valioso es que decidimos hacerlo y que si nos ha permitido volvernos a ver cara a cara y decir "bueno, pues queremos seguir juntos pero no de la misma forma" ¿no?

A diferencia de otros colectivos, las relaciones personales para la organización son muy importantes ya que no sólo se comparte un proyecto de solidaridad económica sino también la vida diaria (véase el recuadro 3), lo que tiene también sus complicaciones, además, se plantea otra forma de vida, una vida en comunidad.

A mí también algo que me parece revelador y creo que es algo que, y lo digo tratando de decirlo con la mayor humildad y sinceridad, la verdad creo que sí es algo que nos distingue de otros proyectos, hay quien se atreve a decir que somos una familia, dentro de nuestra propia comunidad [...] no le llamaría familia porque también es un término, una palabra como muy sistémica, como muy de esta parte, creo que sería algo muy parecido a una comunidad porque efectivamente [...] llegamos como a un grado de intimidad y de relación como muy muy compenetrado, es como lo que acabas de decir, era como onda de que despertabas y hoy cómo resolvemos esto de la sobrevivencia. Por ejemplo, tú en tu casa si abres el refri, lo que haya ahí poco o mucho sabes que es para todos los que viven ahí ¿no? Pues acá sucedía algo similar, pocas veces veías que alguien resolviera esta cuestión de la alimentación por sí sólo porque era de yo pongo esto y yo pongo lo otro, y yo me lanzo y yo voy haciendo. Entonces, los diferentes ámbitos de la vida ahí se resolvían en términos muy muy de comunidad.

Recuadro 3

Un día cualquiera en el Chanti Ollin

“¡Bandaaaaaa, ya va a empezar la asambleaaaaa!

El Chanti siempre fue un lugar multidimensional donde el tiempo y el espacio adquirían otras connotaciones, pero la noche en particular era donde se fraguaban las ideas, se tensaban las relaciones, se abrazaban los corazones, se entrelazaban las palabras y se tejía la existencia.

Normalmente teníamos un día –noche– de asamblea a la semana (además de muchas otras reuniones a las que asistíamos o se hacían a lo largo de la semana) y duraba prácticamente hasta el amanecer. Era normal que entre las 9, 10, 11 de la noche comenzáramos a aparecer en el lugar más caluroso de la comunidad, la cocina (cochina cuando la descuidábamos mucho) y entonces se armaba el bajón: yo pongo el huevo; va, yo armo el arroz, kámaras pongo una avenita, órale yo bajo unos panes. ¿Qué hace falta? Las gordas (tortillas) va, yo me lanzo. ¿Qué más hace falta banda? Uhhh pues un quesito no? Va... kámaras.

Goyo, ¿por qué tan tarde? Ahí guardamos un taquito. Va, chingón; ¿y los demás? No, pues, ya salieron a darle, y pues la Julis ahí está arriba en medicina, el Juanzin ya se fue al taller tiene harta chamba con las bicis, la Jaz y Virgine fueron con los morros al parque, el César se fue a la escuela, pero al rato regresa con su banda a ensayar; y pues ya sabes a las 4 hay que estar todos con la comparsa, ya ves que es 26. Sí, nosotros estamos convocando a salir con la danza. Simón, también se va armar una rodada. Oye, y la otra semana no se te olvide que hay que ir por leña para el temazcal, además que tenemos ceremonia en el *Chiknahui Cuahtli* (día nueve águilas en el calendario de Anáhuac); sí, ya sé. Y, pues también nos dijeron que nos toca ser sede del Autogestival y ya ves que ayer ya ni se pudo platicar pero pues hay que irlle adelantando a la chamba; Simón.

Los de la ardilla creo que van a sacar la propa ¿no? Sí, van a colaborar; y pues bueno también la banda Colmena va a traer el resto de la biblio. El fin y ya se viene además la caravana de Oax, y un chingo de cosas que ya no se pudieron hablar en la reunión, sí, pero pues ya ves nos absorbió mucho la onda los compas. Lo bueno es que se llegó a un buen entendimiento, si, pues hay que cuidar la family, la comunidad sino pues que cambio estamos haciendo ¿no? Oye, y por cierto ¿alguien les dio de comer a las gallinas? Sí, ya les subieron comida, ya nomás falta subir la poposta y el ferpipizante. Ya estás. Al ratito los hacemos ¿no? nomás deja me echo este taco, y es que además tengo que enviarle un reporte a mi profe. Chale, je je. ¡Vientos!”

Fuente: testimonios compartidos por compañero del Chanti.

LA “NATURALEZA”. RELACIONES SUJETO-SUJETO

Siguiendo con las reflexiones en torno a la subjetividad pasamos al análisis de la relación con la Madre Tierra pues creemos que la primera refuerza a esta última. Al incluir conocimientos e interpretaciones de la realidad desde las racionalidades campesinas, indígenas y urbano-populares, el colectivo *Chanti Ollin*, que en su origen no explicitaba al ámbito de lo “medioambiental” o la “naturaleza” como un eje central de acción, tradujo en praxis sus bagajes, antiguos y adquiridos, el conocimiento de que las formas en que nos relacionamos con la “naturaleza” son expresión y al mismo tiempo resultado del propio sistema dominante, de su racionalidad instrumental y del reconocimiento y la reapropiación de los conocimientos de los pueblos conquistados respecto a sus relaciones con la Madre Tierra, son clave para la construcción de otros mundos posibles.

Las prácticas campesinas en azoteas verdes, huertos y pequeñas parcelas urbanas, los saberes sobre plantas medicinales y el cuidado de nuestros cuerpos, la adaptación de baños ecológicos secos en el edificio, la creación de bici-máquinas como arte-hechos adaptados a las necesidades cotidianas de trabajo en el campo y en la ciudad, no sólo se construían y reproducían en el espacio del *Chanti*, sino que se colectivizaban por medio de la ayuda mutua con otros colectivos, comunidades y movimientos en la ciudad, así como en las caravanas que se organizaban a zonas rurales. Estas son muestra de lo que ellos llaman “compartición de saberes”, en el sentido de que no sólo las reproducían y socializaban, sino que fueron conocimientos-prácticos aprendidos y resignificados en el trabajo junto a campesinos, abuelos, abuelas y más gente con una sabiduría invisibilizada por la colonialidad/modernidad capitalista que el *Chanti Ollin* revaloró epistémicamente para el cuidado de la vida humana y no humana.

Es por ello que el *Chanti* asumía tequios en parcelas de familias campesinas de las zonas rurales cercanas a la Ciudad de México y cultivaba en su propia casa para reconstituir la relación con la Madre Tierra, para repensarla, revalorarla y respetarla; siguiendo un modelo productivo en el que la idea predominante es producir menos de más, es decir, poco pero variado y suficiente, como en la milpa. En estas experiencias que han llevado al colectivo a la reconfiguración de su relación con la Madre Tierra, también podemos ubicar su acompañamiento a movimientos socioambientales como la de Atenco y otras, y más recientemente la del pueblo de Xochicuautla y la de la Asamblea de los Pedregales de Coyoacán, por mencionar algunos, que defienden el control de sus territorios ante la creciente mercantilización que incluye a la “naturaleza”.

Como alternativa a la lógica de mercantilización total de la Madre Tierra, utilizando tecnología de alto impacto ecológico, y para poder sobrellevar un estilo de vida no dependiente del mercado, el *Chanti Ollin* fue un proyecto pionero en la Ciudad de México en el tema de la apropiación de ecotecnologías que posibilitan la sustitución de combustibles, agua y otras fuentes de energía, por trabajo mecánico y aprovechando otras formas de la “naturaleza” de la manera menos agresiva posible. Dando muestra de que la reciprocidad o solidaridad es necesaria no solo entre compañeros sino también con la Madre Tierra.

El *Chanti*, a partir de su visión de relacionalidad sujeto-sujeto, entre lo humano y no humano, se planteó la participación en las luchas por la no privatización ni mercantilización del agua potable en México, ya que el agua es el sustento de la vida. Con esta visión se plegó a las movilizaciones realizadas entre el 16 y 22 de marzo de 2006 en el marco del IV Foro Mundial del Agua, que tuvo como su sede la Ciudad de México, y que trataba de imponer su visión del agua como un bien escaso y económico.

Nuestra percepción se concreta cuando las luchas por el agua, o sea, en el foro mundial del agua se participa en el movimiento en el 2006. Se participa ya con una propuesta interdisciplinaria en las movilizaciones que involucra toda la capacidad creativa del *Chanti* y desde luego su activismo. El planteamiento central sobre el agua, es que el agua es un derecho y una condición inherente de la vida y por lo tanto no es susceptible de mercantilización.

EPÍLOGO: NICAN AXCAN (EL AQUÍ Y EL AHORA). ¿QUÉ ES DEL CHANTI OLLIN AHORA?

La comunidad fue afectada por los tres desalojos sufridos en dos años. Perdió su espacio, su territorio, se dispersó; pero halla maneras de pervivir en el movimiento del que hace parte; de crecer y coincidir desde esta nueva realidad, sin perder la búsqueda de la transformación social y societal.

El desgaste derivado de resistir tres desalojos en un periodo de dos años y un mes, tuvo que atenderse también y aunque nunca se dejó de hacer y emprender nuevos proyectos no pudieron tener la misma articulación que antaño. Sin embargo, la comunidad con sus altibajos se mantiene, se reencuentra y se recrea ya sea en los momentos festivos o en los momentos de urgencia, pues ante todo sigue firme el compromiso por contribuir al Buen vivir en nuestra realidad y en un país como México, desafortunadamente los momentos para atender urgencias son frecuentes. Pero también en nuestros propios ritmos y tiempos. Ya sea de manera personal o colectiva se sigue participando en la comunidad social que lucha por mejorar el mundo, en diferentes estados de la República mexicana o caminando por los senderos de la América nuestra, el *Abya-Anahuac*,

llevando lo aprendido en el *Chanti* y aprendiendo nuevas formas, intentando superar nuestras contradicciones, andando al lado de los pueblos y las gentes que resisten, con música, flores, cantos, danzas, ecotecnias, medicina, medios libres, gráfica, teatro, economías solidarias etc. Siempre con los brazos y la sonrisa dispuestos, a pesar de tanto en contra.

CONCLUSIONES

Es posible sentipensar al *Chanti Ollin* como una experiencia colectiva en transición hacia el trabajo recíproco y la solidaridad económica, pues su perspectiva siempre fue lograr una emancipación en todos los ámbitos de la existencia social, desde una posición abiertamente anticapitalista.

El *Chanti Ollin*, a lo largo de 13 años de experiencia catalizada en torno a su Casa-Territorio, siempre buscó integrar y satisfacer diferentes ámbitos de la vida: vivienda, educación, trabajo, artes, relaciones personales, formas de organización, con desiguales y heterogéneos logros. Hizo además de la cultura un medio vital de transformación social que enriquecía la reflexión y comunicación dentro y fuera del colectivo. A pesar de los múltiples problemas a los que se enfrentó, no cabe duda de que el *Chanti Ollin* potenció en la ciudad la idea de que es posible construir formas de vida autogestivas, proyectos artísticos y culturales orientados a la crítica social fuera del alcance del sector privado y otros actores políticos institucionalizantes como los partidos políticos o instancias estatales. Asimismo, el *Chanti* fue un espacio articulador de tendencias en los movimientos sociales coincidentes en la lucha abajo y a la izquierda, por lo que, en ese sentido, deja una lección y aporte a considerar para la construcción de una política de lo común desde la lucha popular.

El *Chanti Ollin* no sólo era un espacio de actividades político-culturales que buscaban compartir saberes y contribuir a una transformación societal, sino que pese a la ruptura de una parte, cristalizó en varios momentos desde su origen en un ser y estar cotidiano, una forma de vida, en palabras de sus miembros, una forma de existir y resistir.

Si se tuviera que reducir a una palabra lo que logró el *Chanti* podría ser esta: existir. Y es que, efectivamente, cuando iniciamos su camino no teníamos precedentes claros de los cuales asirnos. Había experiencias que nos servían para saber lo que no queríamos y algunas bases ya vivenciadas. Tal como Marx decía en 1843, se sabía “desde dónde” pero no totalmente “hacia dónde” y la tendencia era no anticipar dogmáticamente el mundo sino la de sólo querer encontrar el nuevo mundo mediante la crítica del que nos precede.

En tal sentido, el colectivo ha hecho un gran esfuerzo por vencer las dificultades como parte de su enriquecimiento para crecer con ello, tras la dispersión de sus integrantes por el desalojo del espacio.

Aunque podemos encontrar en la experiencia del *Chanti Ollin* sucesos dolorosos, sucesos que por momentos merman la esperanza en la construcción de un mundo diferente, estos deben enfocarse con una perspectiva pedagógica y entenderlos como aprendizajes colectivos que muestran que la lucha en contra del poder moderno/colonial y capitalista no es fácil, porque éste nos permea por todos lados.

Todos los problemas que vivíamos al interior del *Chanti* eran el reflejo de lo que ocurría exteriormente y por tanto era absurdo pretender resolver algún problema expulsándolo. Se tenía que buscar las raíces del mismo e intentar

atender desde ahí. En alguna medida se logró. A contracorriente del individualismo, la voracidad, la falta de proporción y medida en la que vive el ser moderno, se llegó a constituir en un entorno urbano, en el corazón mismo de una de las ciudades más grandes del mundo, una comunidad que a contrapelo de lo dominante se iba creando y recreando. No faltaron las contradicciones, en especial, parafraseando de nuevo al viejo barbón “las furias más violentas que anidan en el pecho humano, es decir, las del interés privado” Y sin embargo se avanzó, tomando como guía nuestras intuiciones y relativas experiencias, así como el camino andado por otras experiencias invaluablees, es decir, la memoria que no se resigna a morir. Sin recibir un peso de alguna institución (siempre se rechazó, emulando el camino zapatista y por las mismas razones que ellos), afrontando nuestras incongruencias y contradicciones, intentado construir un microcosmos que pudiera ser uno de los gérmenes de una nueva sociedad.

BIBLIOGRAFÍA

Navarrete Rigo O. y J. Asai Uribe [2008], *Okupación: nuevas formas de influencia minoritaria*, tesis de licenciatura, Facultad de Psicología, UNAM, México.

Relación de diálogos y colaboraciones con los integrantes del colectivo

Alejandro López.

Jazmín Rodríguez.

Gregorio Zúñiga.

Yuliana Flores.

Compañera que prefiere el anonimato.

UNA MIRADA DE CONJUNTO TRABAJO RECÍPROCO Y TENDENCIAS CONTRADICTORIAS HACIA LOS BUENOS VIVIRES DESCOLONIALES EN LOS COLECTIVOS DE LA COINVESTIGACIÓN

De las experiencias consideradas a lo largo de este libro, se deriva un conjunto de aprendizajes que permiten problematizar en torno al trabajo recíproco y los Buenos vivires descoloniales. Asimismo, en un plano más concreto, se manifiestan las dificultades que estos colectivos deben sortear en su quehacer cotidiano, las mismas que fueron reveladas gracias al ejercicio de coinvestigación emprendido, que permitió tener la mirada interior de los mismos, a partir de recuperar las diversas miradas que conviven al interior de cada colectivo, y en esa medida, conocer las percepciones que cada integrante tiene sobre los problemas, los logros y las tensiones de las experiencias. En ese sentido, la coinvestigación también contribuyó a la sistematización de las experiencias, y a reflexionar sobre la dificultad de las mismas para generar espacios de auto reflexión, en la medida que tienen que resolver sus preocupaciones cotidianas.

SOBRE LA COINVESTIGACIÓN

La coinvestigación partió del reconocimiento de un contexto de dominación en la producción de conocimiento, que implica la jerarquización de las formas en la que conocemos la realidad,

que impone como el único medio “válido” de investigación el método científico, que descansa en la objetividad de la ciencia moderna, el positivismo, en la racionalidad instrumental y en el universalismo, negando así el lugar de enunciación del sujeto, que es tratado como un objeto de investigación que no puede autodeterminarse, ni autorepresentarse. Bajo este contexto, proponemos la implementación de nuevas metodologías de investigación que rescaten los saberes desde diversos ámbitos, como lo es la coinvestigación, que plantea avanzar hacia una acción participativa para sistematizar las prácticas sociales y tejer redes de solidaridad orientadas hacia la transformación social.

En este sentido, este ha sido un esfuerzo por integrar de modo horizontal los mundos académicos y no académicos, rompiendo así el racismo epistémico y la jerarquización de saberes en miras de la anulación de la dominación en las formas de concebir la existencia social. Así, se planteó una investigación a partir de relaciones sujeto-sujeto con los colectivos, donde ambas partes, grupo de investigación y colectivos, se plantearon cuestionamientos que incitaron al debate y al diálogo, que permitieron la reflexión en torno al trabajo recíproco y su vinculación con los diversos ámbitos de la existencia social.

Concretamente, desde el análisis de los discursos y prácticas, hemos logrado examinar de qué modo la gente se asocia colectivamente en organizaciones económicas populares para generar trabajo e ingresos, a partir de la reciprocidad y racionalidades liberadoras y solidarias, en medio de la crisis estructural del trabajo asalariado y la crisis intersubjetiva de la modernidad/colonialidad capitalista. Este esfuerzo se realizó desde la postura teórica de la Des/Colonialidad del poder, que contextualiza la acción de los colectivos en el marco de la crisis del patrón de poder moderno/colonial, capitalista, mundial, patriarcal y eurocentrado; desde la que se dialoga con las diversas experiencias que componen el proyecto y con las múltiples visiones que hay dentro de las mismas.

Como balance final de esta coinvestigación, es posible mencionar que se logró un primer acercamiento a profundidad con los colectivos, lo que permitió establecer, de manera heterogénea, lazos de cercanía y confianza con los mismos. Asimismo, se han sistematizado las historias de las experiencias, con sus logros, limitaciones y contradicciones. Lo que faltó para que el proceso de coinvestigación se profundizara y radicalizara, fue establecer un espacio permanente de convivencia y discusión, para exponer de manera más amplia los saberes de cada lado y fundirlos, hacerlos uno, para así, como dice Mignolo [1997, 2007], lograr la doble traducción.

Se advirtió que no resultaba fácil establecer un espacio de ese tipo por las urgencias de los colectivos para resolver los problemas cotidianos, las dudas sobre los aportes de la investigación en un contexto de cuestionamiento creciente a la naturaleza del quehacer académico, el carácter experimental de la investigación en términos metodológicos (coinvestigación), entre otros factores. No obstante, no se debe renunciar a la posibilidad de construir investigaciones y espacios de este tipo. El tiempo para realizar un ejercicio de doble traducción, desbordaba los tiempos y compromisos formales asumidos en el proyecto, pero queda como aspiración de futuras coinvestigaciones.

SOBRE EL TRABAJO RECÍPROCO Y LOS BUENOS VIVIRES DESCOLONIALES

El momento histórico actual se caracteriza por una crisis multidimensional, la cual nos coloca en un punto de bifurcación, con dos tendencias relevantes en curso: 1) la del capital que quiere mantener su valorización a toda costa, desde una racionalidad hiperinstrumentalizada que busca mercantilizar y privatizar todos los espacios de la vida y 2) la de los sectores dominados y explotados que resisten a esa tendencia mercantilizadora y privatizadora, y proponen alternativas.

Como parte de esta segunda tendencia, surgen experiencias como las que en este libro han sido presentadas, las cuales, ante la contracción y precarización del trabajo asalariado —crisis estructural del empleo—, tratan de resolver las necesidades más apremiantes de sus integrantes, desde el trabajo colectivo o recíproco. Pero, dichas experiencias van más allá de la resolución de las necesidades, no solo materiales sino también subjetivas, si el acercamiento a las mismas se hace desde una mirada no eurocéntrica, ya que las mismas se rigen eminentemente por una racionalidad liberadora y solidaria, en tensión permanente con la racionalidad instrumental, propia del patrón de poder colonial/moderno, capitalista, eurocentrado y patriarcal.

Considerando la pregunta inicial que se planteó en la introducción, sobre los alcances de las prácticas de trabajo recíproco como alternativa de reproducción socioeconómica y de vida para segmentos importantes de la población, es posible ensayar un conjunto de reflexiones.

Sin duda, el contexto en que se desenvuelven las experiencias resulta muy adverso. Ya Quijano analizaba desde finales de la década de los sesenta, la emergencia de la marginalidad, categoría que da cuenta del conjunto de trabajadores que han sido expulsados del trabajo asalariado, estable, bien pagado y con prestaciones, y de aquéllos que jamás podrán tener acceso al mismo.¹ Esto, a su vez, está asociado con el desinterés del capital por crear trabajo asalariado, que ha impulsado la creciente tecnificación de los procesos productivos.

Así, en América Latina y México, ya en la fase del capitalismo monopólico y con una población urbana en crecimiento —asociado al incremento de la esperanza de vida y a las masivas migraciones de campesinos empobrecidos, entre otros factores—, se revelaron los límites y las dificultades de los procesos

———. 1. Una revisión sobre la marginalidad y la forma despolitizada en que se aborda actualmente la pobreza, en Caballero [2016].

del trabajo asalariado, que alimentaron lo que entonces se llamó cinturones de miseria de las ciudades, la población marginalizada o el “sector informal”. Kraemer [1993:5]² señala que en el México de los setenta, el empleo se incrementó 21.25%, pero el trabajo por cuenta propia y trabajo no especificado creció 173.38 por ciento.

A pesar de esta desproporción, que se ha hecho mayor con el paso de los años, desde el pensamiento abismal del que nos habla Boaventura De Sousa [2014] la población marginalizada es el “otro lado de la línea”, desaparece como realidad, se convierte en no existente, incomprensible y, por tanto, irrelevante. Esta población ha desarrollado formas diversas de sobrevivencia, en la práctica se da una compleja combinación en la misma persona que realiza varias actividades,³ pero las estadísticas no han podido captar su especificidad, ya que la “informalidad” es un término que abarca todo aquello que no es previsto por el sector formal, adquiriendo así una connotación negativa, dejando además de lado, las complejas interrelaciones entre “formalidad-informalidad” [Kraemer, 1993; Quijano, 1998], por la mirada dualista-evolucionista propia del eurocentrismo. Para Kraemer, el crecimiento de la informalidad es advertido como la cara oculta de la modernización.

Si se acepta que es el fin del trabajo asalariado, que al capital no le importa más crearlo y que ha optado por formas de

———. 2. Gabriela Kraemer [1993], en su libro *Utopía en el agro mexicano. Cuarenta proyectos de desarrollo en áreas marginadas*, hace una revisión crítica de esos proyectos, tratando de plantear que los mismos deben impulsarse como parte de una utopía que aspire a una sociedad más justa humana y bella, lo que implica, según la autora, por un lado, procesos de reflexión sobre el progreso, la modernización-desarrollo y, por otro, el impulso de acciones orientadas a mejorar las condiciones de vida en el campo mexicano. Algunas de sus propuestas son cercanas a los planteamientos realizados en este libro, por lo que algunas de sus ideas se retoman en otros pasajes de este balance.

———. 3. En los debates de los setenta y ochenta sobre el campesinado, se aludía a la multi o poli actividad.

valorización (¿autovalorización?) especulativas, propias del capital financiero, resulta pertinente mirar hacia otras formas de organización del trabajo que en la práctica siempre han existido, pero han sido invisibilizadas. Algunas resultan ancestrales, otras son una novedad sociológica, en los términos de Aníbal Quijano [1998], pues son producto de la reconfiguración del capitalismo; algunas son más “espontáneas”, otras son resultado de profundos procesos de reflexión.

En ese sentido, la forma en que conceptúan el trabajo los colectivos aquí considerados, resulta muy enriquecedora. Para Café Victoria, localizada en la gran urbe que es la Ciudad de México, el *trabajo autogestionado y digno*, así como la *sustentabilidad económica*, se convierten en un eje fundamental de su actuar, pues rechazan abiertamente el trabajo heterónomo, esto es, con patrón y explotación-enajenación. Así, se entiende el trabajo como un acto libre, creativo –aunque en la práctica el trabajo se percibe como carga/obligación–, como un “trabajo digno” que debe ser capaz de proveer los medios básicos de subsistencia y ser desarrollado en un ambiente que progresivamente vaya alcanzando los derechos señalados en la Ley Federal del Trabajo.

En la organización del trabajo, cuentan con turnos y se rotan tareas. Sobre la rotación, hay posiciones a favor y en contra, pues algunas destacan que facilita el aprendizaje colectivo y la horizontalidad, pero otras opiniones mencionan que no debería descartarse cierta especialización según los gustos y aptitudes de cada integrante. De manera frecuente se reúne la Asamblea plenaria, y ahí se toman las decisiones por consenso, no por mayoría, muchas de las cuales han sido previamente analizadas y discutidas en comisiones, éstas son el espacio organizativo para repartir equitativamente todas las tareas entre todos los cooperativistas.

Café Victoria ha logrado mantenerse, más allá de su primera década de vida, y en esto, el principio de la sustentabilidad

económica tiene mucho que ver. En el colectivo, se han establecido prioridades para garantizar su funcionamiento estable y, a partir de ello, se planteó la necesidad de tener fondos específicos para los gastos básicos: insumos, inversiones, emergencias, salarios, etc.; cuentan además con un fondo de solidaridad para apoyar a otros colectivos: “[...] lo que hicimos fue darle una prioridad, el aprender a administrarnos”.

La idea de trabajo digno de Café Victoria también se reconoce en experiencias como Panamédica y Huerto Roma Verde, pero agregan que el trabajo, además de proveer los bienes para la subsistencia, debe cuidar el equilibrio entre trabajo y vida-descanso, según lo comentado por Panamédica, e implicar una relación de respeto con la Madre Tierra, de acuerdo a lo señalado por Roma Verde.

En el caso de Huerto Roma Verde se logró identificar tres tipos de trabajo: operativo, colaborativo y voluntario; el primero es el que desarrolla el grupo núcleo y por lo que reciben una remuneración parecida al salario —aunque no existe propiamente una relación “patrón-trabajador”—, el colaborativo implica la participación de personas más allá de ese núcleo y que está asociado a la gestión-realización de proyectos específicos, y finalmente, el trabajo voluntario, que es el “trabajo con la tierra”, el que contribuye a la reproducción del huerto a partir del sistema de aprendices. Este último es el que se aleja más de la lógica mercantil por sus prácticas de reciprocidad y solidaridad con la Madre Tierra, además es el de mayor cuantía; sin embargo, no es muy valorado. ¿por qué, porque es un trabajo manual, porque es un trabajo con la tierra, porque es un trabajo reproductivo como el que realizan muchas mujeres y que tampoco es valorado? Se manifiesta pues una tendencia contradictoria en el ámbito del trabajo en Huerto Roma Verde, por lo que se hace necesario plantear la valorización del trabajo voluntario, lo que no significa necesariamente una remuneración monetaria

a manera de salario. En ese sentido, el Huerto está explorando posibilidades, por ejemplo, proporcionar comida a los voluntarios como una expresión de reconocimiento y reciprocidad.

En el *Chanti*, desde el inicio se plantearon formas otras de reproducción de la vida, también desde un rechazo abierto a la relación de explotación patrón-trabajador, formas de trabajo que garantizaran no solo la subsistencia material, sino la vida en su multidimensionalidad y desde la integralidad. Reconociendo que una necesidad primigenia es la alimentación, fueron escalando de ahí hasta abarcar las otras dimensiones: vivienda, salud, educación, cultura y tecnología. Asimismo, realizaban trueque y tequio, al interior y con otros colectivos, también desarrollaron algunas actividades de pequeña producción mercantil simple, como el proyecto de panadería, y algunos más se movían entre el trabajo recíproco del *Chanti* y el trabajo asalariado.

Esto es ilustrativo de la dificultad, no solo del *Chanti*, sino de muchos colectivos, de garantizar de manera total la reproducción de la vida de sus integrantes. Es un rasgo de diversas experiencias en el contexto actual, pues las mismas siguen remando a contracorriente, ya que el imaginario del trabajo asalariado no se ha deslegitimado del todo, aunque en términos prácticos la capacidad de expansión de esa forma de trabajo haya sido clausurada desde hace varias décadas atrás. Así, los colectivos se mueven entre el mercado y la reciprocidad.

En el caso de *Tosepan*, la experiencia más consolidada, todas las formas de trabajo ahí identificadas están asociadas a una idea arraigada de comunidad y reciprocidad. El *tamakepalis*, apoyo mutuo, nace del principio de *Takoujtamatilis*: saberse como en un árbol, que significa reconocer la interdependencia entre todos, lo que implica asumir un compromiso con la comunidad, con la seguridad de que la comunidad corresponderá cuando sea necesario. Asimismo, se identifican al menos cua-

tro formas de trabajo, *tekit*: 1) el *tapaleuil* (trabajo comunitario) que se realiza dentro de la comunidad, son faenas enfocadas a la mejora comunitaria o a la ayuda del otro, reciprocidad simétrica simple; 2) el *sentekilia* (trabajo familiar) que es realizado por las familias en la milpa, el cual potencia el vínculo transgeneracional dentro de la cooperativa y permite la apropiación del proyecto y la reproducción de los saberes tradicionales; 3) el *chiualis* (trabajo familiar femenino), que valora el trabajo doméstico como una forma legítima de trabajo, lo que contrasta con la mirada universal del trabajo asalariado como la única forma de trabajo legítima, y 4) el *tayolchicaualis* (trabajo cooperativo), que refiere a actividades donde la comunidad genera beneficios colectivos para la reproducción de la comunidad en su conjunto. Así, en *Tbsepan* el trabajo es el que posibilita la reproducción de la vida en su conjunto, es parte integral de la vida, no solo individual-familiar, sino de la vida comunitaria. En esta experiencia es posible advertir la riqueza de entender el trabajo como una actividad diversa, no compartimentalizada ni especializada, que confronta de manera radical al trabajo asalariado, dependiente, explotador y enajenante.

Entonces, es posible advertir que, en cada experiencia, el trabajo se entiende de diversas formas; asimismo, en cada colectivo el peso del trabajo recíproco varía, pero está presente en todos ellos, por ejemplo, al asumir cargos o comisiones que implican un trabajo comprometido y voluntario, y en la mayoría de los casos, sin una retribución monetaria, aunque no por eso carente de reciprocidad. Igualmente, es distinta la capacidad de cada colectivo para garantizar la reproducción —material y subjetiva— de sus integrantes; en general, es parcial, por lo que los socios deben desarrollar actividades diversas; esto en algunos casos es considerado algo bueno, porque permite desplegar energías creativas en otros espacios, pero para otros es malo porque es advertido como un elemento de incertidumbre e inse-

guridad. No obstante las diferencias, existen coincidencias muy evidentes en todos los colectivos aquí considerados: el trabajo está asociado a la reproducción de la vida, tanto material como subjetiva de todos los integrantes y sus familias o de la comunidad, por tanto, la motivación o el fin no es la búsqueda de la máxima ganancia individual. Los colectivos además basan su actuar en una postura ética que apela a la solidaridad y a la reciprocidad, por lo que en casi todos se plantea un rechazo abierto al trabajo enajenado y explotador, sin que esto implique negar que, en la práctica, los colectivos pueden reproducir formas de trabajo con esas características. Como señalan en Café Victoria:

[...] estoy convencido que al subvertir los procesos de trabajo al menos estamos transformando las propias condiciones del colectivo. Sus condiciones de reproducción social de cada uno de los miembros del colectivo y del colectivo entendido como el conjunto [...] me parece que se ven diferentes cuando tu trabajo es explotado, tu trabajo es enajenado o cuando tu trabajo va generando y construyendo un proyecto propio, un proyecto colectivo [...] el agregar al trabajo la idea de “digno” siempre abrirá la posibilidad de un horizonte para seguirlo reformulando y construyendo de forma ética [...] “Cooperativa que no cooperativiza no es cooperativa”, en ese sentido Victoria rinde un gran tributo al trabajo des enajenado, lo libera de la explotación, aunque le falta liberarlo de las demás líneas de dominación del sistema capitalista. [...] No escapamos de las trampas del capitalismo, no estamos fuera del todo, ni por la vía del mercado y mucho menos por algunos rasgos ideológicos o nocivos del mismo sistema: la misoginia, el machismo, el patriarcado; sin embargo, estoy convencido que subvertir el proceso de trabajo como nosotros intentamos hacerlo, abre la posibilidad de darle la vuelta o de cambiar estas

condiciones [...] Nadie puede cuestionar a Victoria de no construir un referente de trabajo digno, en la ciudad.

En las experiencias de los colectivos en coinvestigación es posible plantear la existencia heterogénea de concepciones que se orientan hacia la descolonialidad del trabajo [Marañón, 2017], entendiendo que éste no puede ser asimilado al trabajo asalariado o empleo, y que, por lo tanto, el trabajo debe considerarse en sentido amplio, desde la reproducción ampliada de la vida, del cuidado de la Madre Tierra, del cuidado de la unidad doméstica, desde la producción de valores de uso.

Respecto a la pregunta sobre el alcance y los aportes de las experiencias a la desmercantilización del trabajo y la vida, también se desprenden importantes aprendizajes.

En Café Victoria el trabajo se constituye en el eje de transformación social, al transitar del trabajo heterónimo al trabajo autónomo o autogestionario. El proyecto ha logrado un importante nivel de estabilidad organizativa y económica, lo cual le ha permitido elevar el nivel de vida de sus integrantes. Es destacable la labor que realizan los integrantes de dicha agrupación por asegurar un ingreso digno, buscando además, que dicho colectivo sea sustentable económicamente, como ese piso que posibilite proyectar su actuar y beneficios hacia la comunidad.

En *Tosepan* es innegable la importancia de la reciprocidad y la comunidad en sus distintas formas de trabajo, así como para la reproducción de la vida, a partir de la integralidad en su actuar, con sus nueve cooperativas, en escala regional. Panamédica es una alternativa a la crisis del empleo formal asalariado y a la mercantilización de la salud en México, tratando de fomentar la salud integral y contribuir a garantizar una salud para todos; cuestionan las relaciones de poder jerárquicas, verticales y mercantiles que caracterizan las formas de proceder en la atención médica y la relación médico-paciente en México, y

buscan transformarlas. En Undeco, con el proyecto inicial de cooperativismo integrador, se apuntaba a la integralidad, como en el caso de *Tosepan*; aunque el proyecto bajo esa concepción no pudo concretarse, es posible reconocer que ha contribuido a la desmercantilización porque el dinero es considerado solo un medio, no un fin; han resignificado diversas prácticas, abandonando la idea de acumulación como bienestar social, fomentando la solidaridad y la responsabilidad por medio de las ayudas mutuas y promoviendo el ahorro como una práctica cotidiana, que va en contra de la racionalidad instrumental que impera en la modernidad/colonialidad capitalista.

En *Chanti Ollin*, como parte de su proyecto social-comunitario, hacían explícita la necesidad y convicción de impulsar formas no mercantiles de reproducción de la vida, priorizando la producción de valores de uso. En ese sentido, en el espacio *okupado* organizaron inicialmente una cocina comunitaria, que posteriormente se complementó con el Laboratorio de salud autogestiva *Curarte-Chanti Ollin*, la panadería *Tonatluxcalli-yan* (lugar del pan caliente), el taller de tecnologías apropiadas (TTACO), el taller de gráfica rebelde y popular “La ardilla manca”, el laboratorio popular de medios libres, el *Cuicacalli* lugar de ensayos y grabación, entre otros espacios de actuación. Sus esfuerzos desmercantilizadores también se irradiaron más allá del espacio *okupado*, al practicar el trueque y el tequio con otras experiencias populares, urbanas y rurales. Vale la pena destacar el contenido político-cultural de la experiencia, pues es innegable que el *Chanti* desplegó una gran creatividad en su actuar, lo que permite reflexionar sobre la necesidad y posibilidad de reencantar el mundo, recuperando el componente de lo bello en la vida social. Con el *Chanti* “[buscábamos] darle continuidad a lo que habíamos venido haciendo durante años, a saber, luchar, buscar, crear, hacer, vivir, fiestear, amar de manera plena y amoldada a nuestra forma de ser”. Desgraciadamente, con el

desalojo de 2016, el *Chanti Ollin* perdió su territorio-espacio, y desarticuló la experiencia que llegó a considerarse un “colectivo de colectivos”.

En el caso de Huerto Roma Verde, otro territorio *okupa*, se busca promover la autosuficiencia, el cuidado hacia la Madre Tierra, la reciprocidad y la solidaridad económica. Desde una visión integral de la vida, sintetizada en su propuesta de Sistema de Bienestar Común, Roma Verde recupera los principios de la permacultura y los reformula en sus siete ámbitos de actuar: 1) integración ambiental, para fomentar la recuperación del vínculo con la Madre Tierra en la ciudad; 2) salud esencial, integral y preventiva; 3) habitabilidad sostenible; 4) organización social y participación comunitaria; 5) economía sensible; 6) tecnologías adecuadas, y 7) cultura resiliente y educación apropiada. En esta experiencia destaca su componente educativo, pues si bien, el espacio no es suficiente para producir/criar todo lo que sus integrantes necesitan, las iniciativas que ahí realizan muestran como aún en las grandes ciudades se pueden impulsar actividades que contribuyan a satisfacer las necesidades, como el de la alimentación y la salud, sin tener que pasar necesariamente por el mercado, a partir de desmercantilizar la propia “naturaleza”.

Esto nos lleva a otra de las interrogantes planteadas en la introducción: ¿cuál es la relación entre trabajo y “naturaleza”? En las experiencias de *Tosepan*, Huerto Roma Verde y el *Chanti* es donde se advierte un mayor énfasis respecto a la importancia de establecer una relación otra, con la “naturaleza”.

En *Tosepan*, el proyecto del que parten y al que buscan transitar, es lo que ellos/as llaman *Yeknemilis*, la buena vida, la cual implica la felicidad del ser humano de la mano del respeto y el cuidado de la Madre Tierra, no los conciben uno separado del otro. Al menos tres de los principios del *Yeknemilis* apuntan en este sentido: 1) *sentekitilis*-unidad, 2) *tekit*-trabajo, 3) *mauis-yot*-respeto al entorno, seres vivos, espíritus y a la vida misma.

Así, con su trabajo, establecen una racionalidad relacional con la Madre Tierra, la reconocen como sujeto, y en el cultivo de los alimentos, así como en el desarrollo de actividades como el ecoturismo y, en general, en su vida cotidiana (vivienda, comida, salud) ratifican el compromiso de la cooperativa para establecer una relación distinta con la “naturaleza”. En su cosmovisión, existe un lugar central de la Madre Tierra, y también hay espacio para los espíritus y el conocimiento de los abuelos, el mito, lo divino, todos estos desterrados, invisibilizados o inferiorizados con el desencantamiento del mundo y la imposición de la racionalidad instrumental. Sin explicitarlo, existe una preocupación y un actuar asociado a las propuestas contemporáneas de la sustentabilidad ecológico-ambiental fuerte y desde una posición biocéntrica [Gudynas, 2010 y 2011].

En el caso de Huerto Roma Verde, la dimensión de la relación con la Madre Tierra es una de las más visibles y trabajadas. En su visión de la “naturaleza” está implícita la idea de relationalidad: [...] la naturaleza para nosotros [...] es como el medio en donde nos desenvolvemos y en donde tenemos la posibilidad de co-crear con otras especies y compartir con otras especies lo que existe [...] estamos trabajando en lograr elevar a un estatuto jurídico estos temas de la igualdad animal y los temas de los derechos de la Madre Tierra [...]

En Huerto Roma Verde, la relacionalidad también alude a la formación de comunidades, como expresión de resiliencia social:

[...] yo les decía que no hay nada más resiliente que la generación de comunidad [...] el modelo neoliberal lo que quiere es disolver las conexiones comunitarias, porque ésta es la única forma que garantizan que pueden trabajar lo que se les dé la gana, como se les dé la gana. Entonces, no hay nada más resiliente que generar comunidades [...]

para poder regenerar sus espacios y plantear una nueva forma de hacer las cosas [...]

Su propuesta de construcción socioecoambiental de la flor de la permacultura y sus siete gajos, se ha elaborado a partir de un diálogo de saberes, que integra aportes ancestrales y otras propuestas contemporáneas como la del paradigma sistémico:

Las siete intenciones se inspiran en la flor de la permacultura que a su vez se nutre del conocimiento que las culturas ancestrales nos han brindado a lo largo de la historia; hoy emerge de nueva cuenta la importancia de este conocimiento por medio del paradigma sistémico que integra conceptos como: autosuficiencia, resiliencia, sustentabilidad y auto-gestión, que unidos buscan una nueva relación de respeto con la Madre Tierra.

En sus propuestas conviven posicionamientos antropocéntricos y biocéntricos, integrando concepciones diversas de respeto y cuidado a la Madre Tierra. Esta visión, que es la que ha dado sentido al espacio, se concreta en prácticas varias, como la preservación de las especies vegetales y animales que ya habitaban el espacio (por ejemplo, los gatos), el uso de técnicas agroecológicas (lombricomposta, compostas, policultivo, etc.), la incorporación de ecotecnias (baños secos, captación de agua, etc.), el impulso de la bioconstrucción (bambú, adobe) y el reciclaje de distintos materiales, entre otras actividades.

Respecto al *Chanti Ollin*, el incluir conocimientos e interpretaciones de la realidad desde las racionalidades campesinas, indígenas y urbano-populares, que en su origen no explicitaba, se tradujo en *praxis*, como la producción de alimentos en azoteas verdes, huertos y pequeñas parcelas urbanas, la adaptación de baños secos en el edificio, la creación de bici-máquinas como

arte-factos adaptados a las necesidades cotidianas. Buscaban reconstituir la relación con la Madre Tierra, para repensarla, revalorarla y respetarla; siguiendo un modelo productivo tipo milpa: “producir menos de más, poco pero variado y suficiente”. Pero, esto no sólo se construía en el espacio del *Chanti*, se colectivizaban por medio de la ayuda mutua con otros colectivos en la ciudad, así como en las caravanas a zonas rurales, ejemplos de lo que ellos llamaban “compartición de saberes”, en el sentido de que no solo las reproducían y socializaban, sino que fueron conocimientos-prácticos aprendidos y resignificados en el trabajo junto a campesinos, abuelos, abuelas y más gente con una sabiduría invisibilizada por la colonialidad/modernidad capitalista. Asimismo, a partir del acompañamiento a movimientos socioambientales el de Atenco, Xochicuautla y la Asamblea de los Pedregales de Coyoacán, apelaban por la defensa del territorio ante la creciente mercantilización que incluye a la “naturaleza”.

Las experiencias consideradas nos plantean pues la necesidad de cambiar la forma de concebir y relacionarnos con la Madre Tierra. Aunque parece algo ajeno en espacios urbanos y en el actuar de colectivos que priorizan la generación de trabajo e ingresos para la satisfacción de las necesidades de los integrantes, lo que no está mal, es necesario incorporar la dimensión de la “naturaleza” en sus proyectos y en sus actividades cotidianas. Es urgente reconocer que la crisis ecológico-ambiental en curso, tiene mucho que ver con la forma en que la “naturaleza” fue concebida desde la modernidad/colonialidad capitalista, como “recurso” y objeto susceptible de ser explotado, dejando de lado cualquier consideración ética o estética. Y que, si no se modifica esa percepción, las amenazas a la vida, humana y no humana, serán cada vez mayores.

Mirar hacia las cosmovisiones ancestrales y recuperar los conocimientos de los abuelos, sin esencializar, puede contribuir en este sentido. Como señala Kraemer [1993: 28], se trata de

fortalecer la producción, pero de valores de uso, de producir en función de la vida de los productores [...] incrementar y mejorar la producción para el consumo [...] ampliar el ámbito productivo y vincularlo con nuevas formas de convivencia humana, de relación con la naturaleza y de producción de belleza [...], se trata de implementar una forma de vivir y producir más humana en simbiosis con la naturaleza desde ahora.

Otro sentido común que se debe ir desnaturalizando, es el relacionado con el patriarcado. Entonces, en las experiencias consideradas en este libro ¿cómo se enfrentan las ideas y prácticas asociadas al mismo? Es innegable que éste, como un elemento del patrón de poder moderno/colonial, capitalista, permea también en los colectivos aquí considerados. En el caso de Café Victoria y el *Chanti* se hace más explícito, y en menor medida, en el Huerto Roma Verde, lo que no significa que en las otras experiencias no se den relaciones patriarcales, lo que sugiere la necesidad profundizar más en la Des/Colonialidad del sexo-género-sexualidad en las experiencias. En los casos de Café Victoria y el *Chanti*, se han abierto espacios de discusión a partir de los legítimos reclamos de las compañeras, lo que explica en parte que en estos dos colectivos sean más visibles las relaciones patriarcales. Como señalan en Café Victoria: “Como hombres nos ha sido muy complicado problematizarnos, problematizar nuestra constitución masculina y la acción de las compañeras problematizándose a sí mismas y a nosotros de paso, ha abierto todo un plano de transformación”.

La subordinación de la “naturaleza” y de las mujeres —así como de las demás identidades sexuales invisibilizadas por la mirada patriarcal— se legitimó con la modernidad/colonialidad capitalista. Y, aunque los discursos sobre la importancia de las mujeres en la vida social han proliferado, en general, hay pocos

esfuerzos concretos por valorizar a la mujer y las acciones que se han esencializado y asociado históricamente a lo femenino (salud, nutrición, cuidado de los niños). Si las experiencias buscan producir valores de uso, esto implica necesariamente revalorizar el papel de las mujeres [Kraemer, 1993: 563], así como cuestionar y reflexionar sobre ese papel que se les ha asignado. En la teoría de la Des/colonialidad del poder, se plantea que en la sociedad actual la relación económica básica es la de capital/trabajo, la misma que articula de manera hegemónica a las cinco formas históricas de control del trabajo: salario, esclavitud, servidumbre, producción mercantil simple y reciprocidad. No obstante, considerando la crítica feminista [Federici, 2018 y Pérez, 2014], es necesario ampliar esta visión para incorporar como un sexto modo el trabajo feminizado para el cuidado y reproducción de la vida, en lucha y resistencia contra el patriarcado.

Como en el caso de la “naturaleza”, el actuar de las experiencias debe considerar la dimensión del sexo-género-sexualidad, cuestionar las relaciones de dominación y explotación que ahí se tejan, y posibilitar relaciones de igualdad y complementariedad (en el anexo 1 se sintetizan los aportes de las experiencias).

Entonces, ¿qué relación existe entre los discursos y las prácticas concretas, desde una perspectiva descolonial? En las coinvestigaciones aquí presentadas se mostraron las tensiones entre discursos y prácticas en cada colectivo, y en este balance final, algunas son apuntadas.

Dentro de la amplia labor que implicó establecer una relación de coinvestigación con los colectivos se identificaron grandes aportes y avances, asimismo, pudimos visualizar algunas limitaciones, entre ellos: 1) problemas respecto a la toma de decisiones y su cumplimiento, 2) diferencias en el tratamiento de conflictos en torno a las relaciones patriarcales, por lo que se siguen reproduciendo dentro de los colectivos y los esfuerzos

para erradicarlos han sido limitados, 3) una conciencia heterogénea respecto del cuidado de la Madre Tierra.

En un plano más concreto y como botón de muestra, en Café Victoria se habla de un trabajo digno y creativo, pero en la práctica, se sigue sintiendo/viviendo como carga o coerción; en Panamédica se busca transformar la relación médico-paciente y promover un ambiente de reciprocidad entre los socios, pero también permea una dinámica mercantil-individualista que reproduce relaciones sociales asimétricas, jerarquizadas y verticales; en Undeco se pretende promover una cooperativa de ahorro y préstamo —para los sectores populares que no son “sujetos” de crédito por las instituciones financieras convencionales— que promueva la ayuda mutua entre sus socios, pero en la práctica, el exceso de confianza, en su momento de liquidez, favoreció el otorgamiento de ayudas mutuas a socios que actuaron de manera egoísta e individualista y que no pagaron, lo que contribuyó a incrementar la morosidad, reducir la liquidez y generar un problema de déficit; en Huerto Roma Verde, se enfatiza que el trabajo voluntario *con la tierra* es muy importante, sin embargo, este reconocimiento aún no está manifiesto en prácticas de reciprocidad con los voluntarios y, principalmente, en la socialización de los diferentes espacios de decisión y escucha; el *Chanti* se reivindicaba como un colectivo de colectivos, pero no existían criterios claros de participación y se presentaban problemas para tomar decisiones.

En general, se advierte una tensión entre racionalidades descoloniales (liberadoras y solidarias) y la racionalidad instrumental; entre el impulso de relaciones sociales solidarias y horizontales y la persistencia de relaciones de dominación y explotación. Esta tensión, el conflicto, es inherente a la realidad social. Como señala Hilda Caballero en la coinvestigación sobre Panamédica, la tensión entre intereses individuales y el interés colectivo es una constante, pues existen relaciones de poder al

interior de los colectivos y de éstos con el exterior, de manera que los colectivos no están exentos de reproducir esas relaciones, consideración que elimina la tentación de esencializarlos y de querer entenderlos como unidades coherentes y acabadas. En ese sentido, se habla de tendencias contradictorias hacia la desmercantilización, los Buenos vivires y la Descolonialidad del poder, como elementos de un nuevo horizonte de sentido social.

En sintonía con lo arriba planteado, Kraemer y Giraldo señalan la necesidad de una utopía, de aspirar a una sociedad más justa, más humana, más bella, pero sin considerar a la utopía como modelo. Para Giraldo [2014: 17] la utopía refiere a “proyectos políticos posibilistas, siempre en aras de su realización”; para [Kraemer, 1993: 558] es un “ideal que fuerza la realidad porque la quiere transformar, pero nunca deberá eliminar las contradicciones propias de lo concreto porque entonces se volverá sistema, violencia, terror o ideología, ocultamiento: nuevamente violencia” En su análisis sobre diversos proyectos de desarrollo rural, y su potencial de transformación social, la autora identifica algunas contradicciones que ella considera inevitables: 1) entre el ideal de una sociedad sin dominación y la necesidad de una organización que defienda el espacio necesario para construirla; 2) entre la producción de valores de uso y la necesaria participación en la dinámica de la economía mundial, y 3) entre el interés por la belleza, las relaciones comunitarias y la armonía con la naturaleza con la necesaria eficacia del proceso productivo. Además, en los proyectos identifica la falta de conciencia acerca de las contradicciones entre desarrollo capitalista y justicia social, por lo que se soslaya el tema del poder en la medida que algunos presuponían una idea de pobreza como si ésta fuera el resultado de una actitud personal inadecuada (falta de autovaloración, creatividad, espíritu innovador, etc.), en tanto, que otros, confiaban demasiado en la capacidad revolucionaria de la tecnología” [Kraemer, 1993: 561].

Sobre los colectivos aquí abordados, éstos no escapan a las contradicciones referidas por Kraemer; pero, en ellos, se advierten importantes procesos de subjetivación política, a partir de los cuales han identificado relaciones de dominación o explotación que imperan en la sociedad actual. Sin embargo, en general no hay una discusión del poder como organizador de un modo específico de la sociedad, esta última en cuanto totalidad, y no se concibe al poder en tanto dominación, explotación y conflicto en sus cinco ámbitos de existencia social: autoridad colectiva, trabajo, sexo-género, “naturaleza” y subjetividad. Un aspecto más a destacar en las experiencias son los procesos de reorganización que han registrado, pues muchas de sus prácticas son de subversión, desobediencia epistemológica, epistémica y cultural, respecto al patrón de poder dominante.

Finalmente, un tema adicional de reflexión, que aquí apenas se esboza pero que nos parece fundamental, es sobre los ciclos de vida de los colectivos. ¿Cuáles son las dificultades concretas que enfrentan y por qué muchos no se mantienen?

Sin duda, los colectivos tienen problemas diversos que obstaculizan su estabilidad, permanencia y expansión. En el marco macroeconómico neoliberal, las políticas de contracción de los ingresos reales es uno de ellos, otro, es la debilidad de las cadenas de abastecimiento-consumo solidarios para ir generando los elementos básicos de la reproducción ampliada de la solidaridad “económica”, en pugna cotidiana con la reproducción ampliada del capital, de modo que los esfuerzos de los colectivos generen rupturas con la subsunción formal y real del trabajo al capital. Al interior de los colectivos existen variados inconvenientes, entre ellos, la debilidad de la autoridad colectiva para tomar decisiones y hacerlas cumplir; la existencia de ambientes de trabajo con tensiones diversas, entre ellas las derivadas del patriarcalismo, la escasa importancia que se atribuye a la administración, que al ser entendida como administración de cosas,

despolitiza su papel administrativo de relaciones sociales y de poder a partir de racionalidades no instrumentales, de lo que se desprenden la falta de recursos para la producción, financiamiento inadecuado, insumos caros, dificultades en la comercialización, conflictos internos, problemas legales y contables, precariedad laboral, sobrecarga de trabajo y remuneraciones e ingresos insuficientes, etc. [Vázquez, 2017 y 2010; López, 2016; López y Marañón, 2019].

Es necesario realizar un esfuerzo para evaluar la sostenibilidad de las organizaciones económicas solidarias desde la tensión entre la racionalidad mercantil y la racionalidad liberadora y solidaria. Esto significa que la evaluación del desempeño de los colectivos se debería hacer considerando que operan en una realidad capitalista y que, por lo tanto, los colectivos requieren generar excedentes crecientes, de modo que provean de medios de vida a sus integrantes. Sin embargo, al mismo tiempo, los colectivos tienen que ir creando otras relaciones sociales y de poder, en los cinco ámbitos de la existencia social, con un énfasis creciente en la generación de valores de uso y no de valores de cambio. En este sentido, la evaluación del desempeño de los colectivos, no puede ser unidimensional, y centrado en la generación de excedentes, pues debe abarcar todas las dimensiones de las relaciones de poder, sin dejar de considerar la generación creciente de excedentes.

Teniendo en cuenta estas consideraciones, es necesario pensar en un criterio de sustentabilidad amplio, que dé cuenta de “nuevas formas de trabajo emergentes, socialmente necesarias” [Vázquez, 2017], lo que implica a su vez contar con otros conceptos de trabajo. Si las organizaciones económicas solidarias son capaces de integrar trabajadores excluidos del trabajo asalariado y al mismo tiempo producir bienes útiles para quienes los consumen, valores de uso, esto tendría que ser valorado en una mirada ampliada de la sustentabilidad [Vázquez, 2017].

Asimismo, los colectivos también tendrían que considerar que la sustentabilidad no es solo un asunto técnico de ingreso y gastos, sino de relaciones sociales y de poder, desde una perspectiva multidimensional [López y Marañón, 2019].

Según lo comentado con algunas experiencias, lo primero que se debe considerar al impulsar una organización económica solidaria es definir un interés común y determinar hasta dónde se puede conciliar con los intereses individuales, fijando así acuerdos —derechos, obligaciones, compromisos— que cada uno de los integrantes debe respetar. Entonces, lo que se administra no son “recursos” —como se plantea desde una mirada instrumental—, se “administran” las relaciones sociales, los conflictos que surgen por el incumplimiento de los acuerdos, de manera que no se trata solo de perseguir la sustentabilidad en términos de ingresos/gastos, sino la sustentabilidad de los proyectos, asociado a las relaciones sociales, a las relaciones de poder, y al conflicto por/en contra de la dominación y explotación.

La idea de sustentabilidad se desarrolla a partir de la idea de dar solidez al proyecto [...] desde una perspectiva integral que involucra la sostenibilidad económica y aspectos éticos del proyecto [...] Una mala compra de algún insumo vulnera al proyecto, una enfermedad de algún integrante también lo hace, la posible mala relación al interno vulnera al proyecto [...] lo que vulnera moralmente al proyecto —en término de conflictos sociales—, es lo que rompe la sustentabilidad del mismo.

Por tanto, en el criterio de sustentabilidad económica espléndidamente sugerido por Café Victoria, habría que enfatizar, por un lado, una visión holística, desde la totalidad social y, por otro, la definición de un interés común y de compromisos claros. Si se acepta la relevancia de las relaciones de poder, y de manera con-

creta la existencia de miradas diversas, por ratos contradictorias, es necesario crear y fortalecer una identidad común, en los términos sugeridos por Hilda Caballero, no como algo esencialista, sino como la capacidad renovada de referirse a sí mismo o a sí misma y al propio actuar en el mundo, lo que no implica desprenderse de las posiciones o convicciones individuales, sino que conlleva un proceso de gestión de las contradicciones, que posibilite conciliar las individualidades y lo colectivo. En ese sentido, es importante que los colectivos definan y redefinan objetivos claros y alcanzables, pues como desde los propios colectivos se ha planteado, la condición inicial y determinante en la creación de estas experiencias es la definición de un objetivo común y el compromiso de cada integrante para su consecución: lo primero es ocuparse de las relaciones sociales (conflictos, compromisos, esperanzas), no los “recursos”, como combinaciones técnicas de cosas.

Y AHORA SÍ, PARA CONCLUIR, AFIRMAMOS QUE...

Los colectivos se organizan en un contexto adverso y, en general, con poca claridad sobre lo complejo que significa crear una organización con requerimientos simultáneos en diversos aspectos, que pueda permanecer en el tiempo y constituirse con solidez en alternativas de trabajo, ingresos y vida para sus integrantes, y en gérmenes de una sociedad alternativa. Se requiere una mayor problematización del contexto histórico en términos macro, es decir de las características y tendencias del patrón de poder moderno/colonial, capitalista, eurocentrado, mundial y patriarcal, de la necesidad de tener una mirada compleja del poder, de la importancia que se le debe atribuir a la administración de cada colectivo, a partir de las racionalidades liberadoras y solidarias que las orientan, ya que si bien se debe rechazar la administración instrumental, debe impulsarse un tipo de administración que tenga en cuenta el *ethos* solidario de cada colectivo y permita la consolidación y ex-

pansión de los mismos, desde la horizontalidad, la reciprocidad, la desmercantilización, el diálogo de saberes, la despatriarcalización y la interculturalidad [López y Marañón, 2019].

No obstante las dificultades, desde su quehacer cotidiano las experiencias van prefigurando horizontes societales alternativos orientados a la descolonialidad del poder y los Buenos vivires, con sus propuestas de sustentabilidad económica, trabajo digno, reciprocidad, ayuda mutua, autogestión, asamblea, consenso, bienestar común, regeneración socioambiental, integralidad, resiliencia, entropía, autopoiesis, autosuficiencia, biología social, cooperativismo integral, dinero como medio y no con fin, salud para todos y todas, trabajo comunitario (Tapaleuil, Tamakepalis) apoyo mutuo y reciprocidad, autonomía y autodeterminación, entre otras.

Consideramos que la coinvestigación realizó un satisfactorio análisis de la respuesta social ante la crisis estructural del empleo y la conformación de respuestas a la crisis global del patrón de poder capitalista y colonial/moderno, en la que nos encontramos inmersos. Podemos afirmar que las experiencias que se retoman en el presente libro, se enfocan a dignificar el trabajo y concebir nuevas formas de reproducción socioeconómica para sectores populares rurales y urbanos en México —alternativas que se encuentran en tensión con el mercado y el Estado—, donde imperan las relaciones de solidaridad y reciprocidad en diversos niveles en cada colectivo. A pesar de las racionalidades en disputa que habitan a las experiencias en los distintos ámbitos de la existencia social, se advierten tendencias, necesariamente contradictorias hacia la Descolonialidad del poder y los Buenos vivires.

Coincidimos con Gabriela Kraemer cuando sostiene que:

[...] si un proyecto no es capaz de mantener viva la esperanza en la belleza y la felicidad y reduce su utopía a la satisfacción de las necesidades económicas a cualquier pre-

cio, cada éxito y cada fracaso probará que la satisfacción de dichas necesidades solo es posible en esta sociedad para algunos, para los otros la desgracia es su destino [...] La utopía no se alcanza, se pretende, se busca mientras la resignación y el escepticismo [...] no la destruyan [Kraemer, 1993: 564].

BIBLIOGRAFÍA

- Caballero, Hilda [2016], "Percepciones críticas sobre la pobreza en la globalización", en Boris Marañón (coord.), *Políticas para la solidaridad económica y el Buen Vivir en México*, México, IIEc-UNAM.
- De Sousa, Boaventura y María Paula Meneses [2014], *Epistemologías del sur*, España, Akal.
- Federici, Silvia [2018], *El patriarcado del salario. Críticas feministas al marxismo*, Madrid, Traficantes de Sueños.
- Giraldo Omar [2014], *Utopías en la era de la supervivencia: una interpretación del Buen Vivir*, México, Editorial Itaca-Universidad Autónoma de Chapingo.
- Gudynas, Eduardo [2011], "Desarrollo y sustentabilidad ambiental: diversidad de posturas, tensiones persistentes", en Alberto Matarán y Fernando López (ed.), *La Tierra no es muda: diálogos entre el desarrollo sostenible y el postdesarrollo*, Universidad de Granada.
- Gudynas, Eduardo [2010], "La senda biocéntrica: valores intrínsecos, derechos de la naturaleza y justicia ecológica", *Tabula Rasa*, núm. 13, en línea: <http://www.scielo.org.co/pdf/tara/n13/n13a03.pdf>
- Kraemer, Gabriela [1993], *Utopía en el agro mexicano. Cuarenta proyectos de desarrollo en áreas marginadas*, México, Universidad Autónoma de Chapingo.
- López, Dania y Boris Marañón [2019], *Algunos elementos básicos para la creación y gestión de organizaciones económicas solidarias orientadas hacia los Buenos vivires descoloniales*, Navegantes de la comunicación, Ciudad de México.

- López, Dania [2016], Diagnóstico de problemas y necesidades de las experiencias de solidaridad económica en México", en Boris Marañón (coord.), *Políticas para la solidaridad económica y el Buen Vivir en México*, México, IIEc-UNAM.
- Marañón, Boris [2017], *Una crítica decolonial del trabajo*, IIEc-UNAM, México.
- Mignolo Walter y Freya Schiwy [2007], "Transculturation and the Colonial Difference. Double Translation", *IC Journal*, (4), en línea: <http://ic-journal-ojs.org/index.php/IC-Journal/article/view/172/169>
- Mignolo, Walter [1997], "La revolución teórica del Zapatismo: Sus consecuencias históricas, éticas y políticas", *Orbis Tertius*, 2(5).
- Pérez, Amaia [2014], *Subversión feminista de la economía. Aportes para un debate sobre el conflicto capital-vida*, Madrid, Traficantes de sueños.
- Quijano, Aníbal [1998], *La economía popular y sus caminos en América Latina*, Lima, Mosca Azul.
- Vázquez, Gonzalo [2017], "¿Son sostenibles los emprendimientos asociativos de trabajadores autogestionados? algunas reflexiones a contramano del sentido común", *Voces del Fénix*, núm. 37.

Anexo 1

Síntesis de los aportes descoloniales de los colectivos

	<p>Undeco</p> <p>Activa hace más de 15 años</p>	<p>Huerto Roma Verde</p> <p>Okupa comunitario activo hace casi 10 años</p>	<p>Colectivo Chanti Ollin</p> <p>Okupa comunitaria 2003-2016 /2017</p>
<p>Trabajo</p>	<p>“Solo el trabajo produce riqueza”. La cooperativa debe ofrecer servicio a los socios.</p>	<p>Hacia la autosuficiencia Trabajo capacidad de producir riqueza y abundancia, entendida como la capacidad de satisfacer las necesidades. Trabajo digno y autogestión, como una retribución justa y equitativa respecto al trabajo realmente efectivo. Tipos de trabajo. Operativo, colaborativo o por proyectos y voluntario. Trabajar con la tierra. Trabajo reproductivo.</p>	<p>Construcción de otras formas de reproducción de la vida desde la autonomía. Trabajo para reproducir la vida misma, no solo para la subsistencia material. Integralidad, vivienda, alimentación, salud, educación, cultura, tecnología. Trueque-tequio entre el mercado y la reciprocidad</p>
<p>Autoridad colectiva</p>	<p>Asamblea general de socios Consejo de Administración y de Vigilancia entre los liderazgos originarios y la directiva/ Asamblea.</p>	<p>Autoridad colectiva transversal.</p>	<p>Asamblea. Entre la verticalidad y la horizontalidad.</p>
<p>Subjetividad</p>	<p>Cooperativismo integral. Nuevo lenguaje. Ayuda mutua y administración de salarios. Tensiones entre eficiencia y solidaridad.</p>	<p>Sistema de Bienestar Común: ejes 1] integración ambiental, para fomentar la recuperación del vínculo con la Madre Tierra en la ciudad: 2] salud esencial, integral y preventiva: 3] habilidad sostenible: 4] organización social y participación comunitaria: 5] cultura resiliente y educación apropiada. Permacultura. Paradigma sistémico. Resiliencia, auropótesis, estructuras disipativas. Propuestas de regeneración socio-ambiental.</p>	<p>Idea fundacional: Casa-Movimiento-Trabajo. Posición anticapitalista Reoriginalización cultural. Revalorización y resignificación de rituales y símbolos (campesinos, indígenas, urbanos-populares). Pluralidad —alegoría de la milpa— creatividad y fiesta (<i>mitote</i>)— compartición de saberes.</p>

Sexo-genero	Mayoría femenina "empoderamiento".	Entre el patriarcalismo y el respeto equidad.	Cuestionando las relaciones patriarcales. Mujeres organizadas: laboratorio de salud autogestiva <i>Curarte-Chanti Ollin</i> .
"Naturaleza" Madre Tierra	"Producción orgánica" y "cultura ecológica".	Madre Tierra. Huerto urbano: Fomentar la recuperación del vínculo con la Madre Tierra en la ciudad. Producción agroecológica (composta, lombricomposta), ecotecnias (captación de agua, baños secos).	2006. La lucha contra la mercantilización del agua. Ecotecnologías. Huerto urbano. Madre Tierra.
Unión de cooperativas Tosepan			
Café Victoria			
Trabajo	Activa hace más de 10 años	Activa hace más de 40 años. Cobertura regional	Panamélica Activa hace más de 10 años
Trabajo	Trabajo autogestionado y digno, rotación de tareas solidaridad y reciprocidad sustentabilidad económica trabajo estable. Otorgamiento de diversas prestaciones. Fondos sociales generados autogestionadamente.	Procesos vinculados a las necesidades: integral, salud, alimentación, vivienda, educación. Diversidad. Cultivos y mercados. Sustentabilidad ecológico-ambiental. Formas de trabajo (<i>tekit</i>). Apoyo mutuo y reciprocidad (<i>tamakepalis</i>). <i>Takoujtamatilis</i> (saberse como en un árbol). • <i>Tapaleuil</i> (trabajo comunitario). • <i>Sentekilia</i> (trabajo familiar). • <i>Chiuualis</i> (trabajo familiar femenino). • <i>Tayolchicauualis</i> (trabajo cooperativo).	Alternativa de trabajo e ingresos. Trabajo digno-trabajo saludable. Relación equilibrada entre trabajo y descanso. Nodo de integración de red de cooperativas.
Autoridad colectiva	Asamblea plenaria. Comisiones. Decisiones por consenso.	Asamblea. Tres niveles: general, regional y local. Socialización del poder como ejercicio cotidiano, según las necesidades de las comunidades. Promotores comunitarios, vínculo entre las comunidades y las autoridades de la Unión	Asamblea general de socios comisiones.

Continúa Anexo 1

Síntesis de los aportes descoloniales de los colectivos

Unión de cooperativas Tosepan		Panamérida
Café Victoria	Activa hace más de 10 años	Activa hace más de 10 años
Subjetividad	Autonomía. Autogestión. Subvertir el proceso de trabajo.	Una nueva concepción de la salud pública. Salud para todos y todas. Salud integral. Relación horizontal médico-paciente.
Sexo-género	Cuestionando las relaciones patriarcales.	Hacia la equidad de género. Mayoría femenina.
"Naturaleza" Madre Tierra	Principio VII: "respecto a la Tierra que nos da de comer".	Preocupaciones ambientales.