

Apunte N°1 – Unidad 4

## **Una lectura sobre Cooperativas desde lo psico y sociodinámico**

**Por Lic. Virginia Casas**

Lic. en Psicopedagogía (Facultad de Psicopedagogía - Universidad del Salvador)

Ex Inspectora de Psicología (Región 18 – Prov. Buenos Aires - 1997 a 2008)

Ex Consultora Interna de la Dirección de Psicología Comunitaria y Pedagogía Social (Dcción Gral de Cultura y Educación – Prov. Buenos Aires – 2009 a 2012)

La intención de este apunte es reunir en una sola lectura, algunos textos que considero necesarios para el trabajo con Cooperativas, desde lo Psico y Sociodinámico.

En principio acuerdo con Ana María Fernández en que: *Los proyectos autogestivos tienen históricamente una genealogía política de linaje libertario, en situaciones instituyentes, posibles en condiciones de democracia directa, horizontalidad y producción de autonomía política y subjetiva, generalmente producida en acciones de resistencia y/o en políticas de desobediencia civil de diverso tipo. En ellos la posibilidad misma de lo autogestivo se produce en el empoderamiento colectivo que sus acciones políticas producen.*<sup>1</sup>

Para comprender -en parte- lo que acontece en la constitución de Cooperativas voy a utilizar un referente conceptual invaluable: la Teoría Grupal de Enrique Pichon Rivièrè<sup>2</sup>; brevemente recorramos algunos de sus Conceptos Básicos.

La teoría de Pichon Rivièrè se denomina E.C.R.O (ESQUEMA CONCEPTUAL, REFERENCIAL y OPERATIVO); en ella se encuentra una concepción de lo social como estructura objetiva externa cuyo correlato es una estructura subjetiva a la que denomina ESQUEMA REFERENCIAL, y que contiene los modelos de pensar, sentir y hacer que, en forma singular, el sujeto hizo suyos pero que devienen de la estructura social.

Describe a la sociedad en constante cambio y modificación de normas, reglas y representaciones colectivas. Este cambio genera crisis en los sujetos, desafiándolos a elaborar respuestas desde su Esquema Referencial, que no siempre son efectivas en su intento de adaptación activa a la realidad. La autopercepción de ser ineficaz atemoriza, provoca incertidumbres respecto de su futuro. Para Pichon Rivièrè esta crisis del sujeto no constituye ninguna patología, sino que forma parte del largo aprendizaje de la realidad social que debe emprenderse. Sólo puede volverse patológica si se interioriza, si el sujeto pierde progresivamente sus vínculos externos, queda aislado y a merced de sus fantasmas y temores.

El SUJETO para Pichon Rivièrè tiene la ineludible condición de ser sujeto social, es un interjuego implacable entre el hombre y el mundo. Dice *el sujeto no es solo un sujeto relacionado, es un sujeto producido. No hay nada en él que no sea la resultante de la interacción entre individuos, grupos y clases.*

---

1 FERNÁNDEZ, A.M.; IMAZ, X.; CALLOWAY, C. y OJAM, E. *Tensiones que atraviesan el campo de las fábricas y empresas recuperadas*, en: XII Jornadas de Investigación de la Facultad de Psicología, U.B.A., Primer Encuentro de Investigadores del MERCOSUR, Avances, nuevos desarrollos e integración regional, Buenos Aires 2005

2 El pensamiento de ENRIQUE PICHON-RIVIÈRE en la Argentina constituyó una demarcación del campo de una Psicología Social que él fundaba en una “epistemología convergente”, en la que sumó al psicoanálisis los aportes de la fenomenología, reformulando en términos dialécticos los procesos grupales.

El GRUPO es el contexto natural de realización del sujeto; es el *Conjunto restringido de personas ligadas entre sí por constantes de tiempo y espacio y articuladas por su mutua representación interna, que se plantea explícita e implícitamente una tarea que constituye su finalidad*. Y el GRUPO OPERATIVO es la *Técnica que se caracteriza por estar centrada en forma explícita en una tarea que puede ser el aprendizaje, (...) el diagnóstico de las dificultades de una organización laboral, la creación publicitaria, etc. Bajo esta tarea explícita subyace otra implícita, que apunta a la ruptura, a través del esclarecimiento, de las pautas estereotipadas que dificultan el aprendizaje y la comunicación significando un obstáculo frente a toda situación de progreso o cambio*.<sup>3</sup> El Grupo Operativo es una técnica de trabajo característica de la Psicología Social.

El sujeto de la estructura grupal es un sujeto-social; en sus intervenciones están involucradas consciente o inconscientemente sus modelos cognitivos, afectivos y de acción. Para Pichon Rivière *en toda situación de aprendizaje es preciso abandonar la manera habitual de ver el mundo o la realidad y la nueva información, a su vez, promueve un cambio*.

Toda la estructura vincular es de naturaleza triangular; es decir que hablamos de dos sujetos articulados por un tercero estructurante de la relación: La TAREA. Es la marcha del grupo hacia sus objetivos; es aquello que los motiva y motoriza al encuentro, o a permanecer vinculados. El grupo es una estructura-estructurando con momentos de procesos cohesionantes y otros dispersantes.

Según Pichon Rivière *La homogeneidad en la tarea produce una heterogeneidad adquirida. Cuanta más homogeneidad hay en la tarea más se perfila el estilo peculiar en cada integrante que piensa y colabora en esa producción colectiva de saber*.

Las diferencias en el grupo son su potencia, ya que aportan riqueza heterogénea al objetivo grupal; es una articulación de las verticalidades singulares en una horizontalidad grupal.

La subjetividad se constituye entonces en el campo del otro. El otro como ser social esta ineludiblemente en el horizonte de toda experiencia humana. Aquí es fundamental el concepto de VÍNCULO como esa estructura compleja multidimensional que alberga sistemas de pensamientos, afectos y modelos de acción, maneras de pensar, sentir y hacer con el otro que constituyen las primeras apoyaturas del sujeto y las primeras estructuras identificatorias que darán comienzo a la realidad psíquica del infante. No solo la trama vincular que lo alberga es condición de sobrevivencia de este ser que nace prematuro, incapaz de sobrevivir sin la asistencia del otro social sino que la trama vincular es apoyatura ineludible para la confirmación de nuestra identidad.

El sujeto de la Psicología Social es ese sujeto descentrado, intersubjetivo, que se produce en el encuentro o desencuentro con el otro. No es un sistema autónomo en sí mismo, es incompleto y *hace sistema con el mundo* en una permanente interrelación dialéctica; constituyéndose en la única condición para que se pueda construir una lectura adecuada de su realidad. La pérdida de esta interrelación dialéctica hace que el marco referencial, la manera de percibir, discriminar y operar con el mundo se vuelva anacrónica y con ello se pierda la posibilidad de una interrelación mutuamente transformante con el medio.

En esta sociedad concebida como magma de significaciones sociales, Pichon Rivière distingue diferentes ámbitos; denomina Psicosocial al que corresponde al individuo, Sociodinámico relativo a los Grupos, Institucional y Comunitario.

---

3 PICHON RIVIÈRE, E. *El proceso grupal*. Nueva Visión. Buenos Aires, 1997

Son los escenarios del proceso de socialización que nos permiten comprender las distintas lógicas, metodologías, técnicas y dispositivos de intervención en el momento de operar en ellos.

El vínculo o las tramas vinculares en las cuales el sujeto está inmerso nunca es un elemento aislado, siempre están concebidos como articulación de esos sucesivos ámbitos grupales institucionales y sociales.

Las ETAPAS DE UN GRUPO son todos los estados por los que transita un grupo:

1. Formación del grupo: Es la etapa inicial, cuando aún estos no tienen bien definido un objetivo o tarea común.
2. Conflicto de intereses entre los miembros del grupo: Es la etapa en la que cada miembro del grupo define su rol al interior del mismo y las tareas que deberán cumplir. En esta etapa se manifiestan los pares contradictorios, que son sensaciones opuestas que el sujeto percibe. Los pares contradictorios más comunes son:
  - Lo nuevo - lo viejo
  - Proyecto - resistencia al cambio
  - Cooperación - competencia
  - Individuo - grupo
  - Necesidad - satisfacción
  - Lo latente - lo manifiesto

Los dos últimos pares, no dependen sólo de uno mismo, sino también de los otros.

3. Organización interna: Es la etapa en la cual los roles ya se encuentran distribuidos, los conflictos de intereses se encuentran relativamente resueltos y aparecen las primeras sensaciones de que para poder sobrevivir hay que buscar intereses comunes y actitudes de solidaridad. Para que este rol solidario sea operativo, deben darse en conjunto las siguientes orientaciones para la acción:
  - Si puedo
  - Si quiero
  - Si me dejan
4. Integración de los miembros del grupo en cuanto tal (el nosotros). Es la etapa en la cual nace el sentido del "nos", donde el grupo ya se ha consolidado como tal, y se logra realizar la tarea que posibilita alcanzar el objetivo.

El grupo se presenta en un contexto compuesto por Tiempo, Espacio, y Objetivos. Es lo que relaciona al grupo con la Tarea; ésta se activa bajo las constantes espaciales, temporales y funcionales.

En las Cooperativas, el grupo se plantea un objetivo que se constituye en su Tarea, y para su logro desarrollará un mecanismo complejo de asunción y adjudicación de Roles, jugados en el trama del proceso grupal.

Para Pichon Rivière, el ROL *es un modelo organizado de conducta, relativo a una cierta posición del individuo en una red de interacciones ligado a expectativas propias y de los otros*. Es el desempeño de un sujeto en una situación dada, es la manera en que demuestra lo que se espera de su posición. Encontramos así, tanto roles formales o prescriptos, que serán aquellos que están determinados por la posición que ocu-

pa un sujeto en un grupo; y roles informales que son el papel que los sujetos juegan dependiendo de la red de interacción grupal.

En el interjuego de roles se destacan como prototipos: El Líder, El Saboteador, El Portavoz, El Chivo Emisario.

- El Líder: es en quien los miembros del grupo depositan sólo aspectos positivos. Es importante destacar que en un grupo pueden observarse el líder formal y el líder informal. El líder formal es aquel que está designado o nombrado “desde arriba”. El líder informal es el que surge “desde abajo”. El líder formal es siempre una misma persona, mientras que el líder informal puede ir variando de acuerdo al tema, a los aspectos positivos o negativos, a la comunicación, al aprendizaje, etc. Se puede pensar que el líder informal es un portavoz mientras que el líder formal surge por designación. Es muy interesante observar cómo se juega este rol en la dinámica grupal de las Cooperativas en las que esencialmente no existe el líder designado desde arriba. Tanto Bion como Pichon Rivière ponen al líder al interior de la organización grupal como un elemento que depende de cada momento del grupo. Bion hace referencia a los supuestos básicos a cada uno de los cuales corresponde un líder diverso. Pichon Rivière dice que según la estructura que se da en el grupo y del movimiento de éste el líder cambia. Cuando el líder no cambia la situación es patológica y se habla de estereotipo.
- El Saboteador: es quien se encarga de dificultar el cambio y atentar contra la tarea. Es el líder de la resistencia al cambio
- El Portavoz: es el miembro que denuncia el acontecimiento grupal, las fantasías que lo mueven, las ansiedades y necesidades de la totalidad del grupo, es la persona que habla por todos.
- El Chivo Emisario: es en el cual se vuelcan aspectos negativos o atemorizantes, apareciendo mecanismos de segregación frente a dicho integrante.

Todos estos aspectos del Proceso Grupal son observables en las Cooperativas, y su lectura en clave grupal resulta muy significativa -sobre todo- en los momentos de ingreso de nuevos cooperativistas; en los que las fantasías y ansiedades se disparan más allá del registro de sus miembros, generando conflictos y pérdida de objetivos en la tarea.

Recordemos que el CONFLICTO en la vida de los grupos es una constante. Lo importante no es la ausencia de conflictos en el proceso grupal sino la forma en que se abordan. Es más, la supuesta ausencia es una cuestión preocupante porque remite a algún tipo de conducta evitativa o negadora de la trama grupal.

En el proceso de trabajo de una Cooperativa pueden aparecer conflictos originados en un mal reparto de tareas, falta de participación de algún integrante, mala comunicación intragrupal y por ende fallas en la circulación de la información, etc. El conflicto deriva en un aumento imperceptible -en el inicio- del malestar que puede llegar incluso a la provocación desencadenando en situaciones más intensas. De acuerdo a la forma en que el conflicto se aborda o no -es decir se movilice o cronifique- habrá consecuencias positivas como por ejemplo la aparición de ideas nuevas en el proceso productivo de la Cooperativa; o negativas como el constante antagonismo entre cooperativistas, falta de confian-

za entre los miembros, e incluso costes económicos para el grupo por la interferencia en la Tarea.

Trabajar con Cooperativas implica adentrarse en un entramado subjetivo que excede la lectura lineal del conjunto de personas abocadas a producir. Cito aquí a Gilles Deleuze<sup>4</sup> porque me parece que remite a una mirada amplia de la subjetividad que produce el hacer en una Cooperativa: *Experimenten, pero no dejen de tener en cuenta que para experimentar hace falta mucha prudencia. Vivimos en un mundo más bien desagradable, en el que no sólo las personas, sino también los poderes establecidos, tienen interés en comunicarnos afectos tristes. La tristeza, los afectos tristes son todos aquellos que disminuyen nuestra potencia de obrar y los poderes establecidos necesitan de ellos para convertirnos en esclavos... No es fácil ser libre: huir de la peste, organizar encuentros, aumentar la capacidad de actuación, afectarse de alegría, multiplicar los afectos que expresan o desarrollan un máximo de afirmación. Pero vale la pena intentarlo.*

Dice Graciela Ventrici<sup>5</sup> que las certezas de la Modernidad eran verdaderas instituciones que con su apuntalamiento daban cabida al desarrollo psíquico y social. El Estado como institución de instituciones tenía un lugar designado, y el sujeto tenía un lugar asignado en el conjunto, en el que siempre había una alternativa para que procurarse un cambio en dicha asignación. Pero se agotaron como consecuencia del agotamiento de la función meta-institución que ejercía el Estado permitiendo la supremacía de los intereses privados por sobre los colectivos representados por el Estado; y dando lugar a otra realidad. Así como en la trama sólida del Estado tenían lugar los destinos individuales y colectivos, al perderse esa solidez, la amenaza para el sujeto es la dispersión, la imposibilidad de consistir y de construir algo más que un presente.

Desde una conceptualización foucaultiana, el trabajo con Cooperativas conlleva el desafío de co-pensar las determinaciones históricas de lo que somos, mostrarlas *es mostrar lo que hay que hacer. Porque somos más libres de lo que creemos, y no porque estemos menos determinados, sino porque hay muchas cosas con las que aún podemos romper, para hacer de la libertad un problema estratégico, para crear libertad, para liberarnos de nosotros mismos.*<sup>6</sup>

El movimiento hacia la constitución de Cooperativas es superador de la intemperie en la que nos dejó lo Estatal en su derrumbe. Son éstos “otros tiempos” y “otro Estado”, en los que los sujetos buscan nuevas formas de habitar lo social.<sup>7</sup>

Recordemos que *estar y habitar describen operaciones de pensamiento radicalmente distintas, aunque ambas condicionadas por las transformaciones actuales. Si bien el terreno es el mismo. las estrategias de relación con ese terreno no lo son. Y no lo son porque el estar, como estrategia de reinención continua, permanece sometido a la operatoria de mercado. Mientras que el habitar, como operación sobre ese funcionamiento, determina un espacio y un tiempo en autonomía respecto del mercado.*<sup>8</sup>

El trabajo con Cooperativas nos permite observar cómo en estas nuevas formas instituyentes de subjetividad, al igual que en las instituciones formales,

---

4 DELEUZE, Gilles. *Diálogos*. Editorial Pre-Textos, Valencia

5 VENTRICI, G. *Instituir en Superfluidad: Condiciones actuales del acto instituyente*.

6 FOUCAULT, Michel. *Tecnologías del Yo*. Paidós, Buenos Aires

7 NOTA DE LA AUTORA: En otros textos de este Curso se discute con mayor profundidad el rol del Estado post-2001

8 LEWKOWICZ, I. y GRUPO DOCE. *Del fragmento a la situación. Notas sobre la subjetividad contemporánea*. Editorial Altamira, Buenos Aires

ocurren momentos de existencia producto del trabajo deseante de sus actores, y momentos de inexistencia o de puro galpón.

Galpón en el sentido utilizado por Mariana Cantarelli<sup>9</sup> como espacios en los que cada uno está desvinculado del otro sin ningún organizador que señale las reglas del juego; los ocupantes del galpón coinciden materialmente en el espacio pero no comparten representaciones, por lo tanto, el encuentro no está garantizado.

El fortalecimiento del Cooperativismo es una estrategia de invención para habitar lo social.

Quizás una de las formas más singulares del hacer en las Cooperativas sea la ASAMBLEA. Siguiendo los conceptos a Ana María Fernández<sup>10</sup>, nos referimos a dispositivos de trabajo que rechazan sistemas de delegación-representación y jerarquías organizativas y optan por decisiones consensuadas. Los signos distintivos de estos movimientos son la horizontalidad, la democracia directa y la autogestión; desplegando un cierto saber-hacer-saber-pensar por medio del cual los miembros de la Cooperativa aprenden que la lógica de esto o aquello los enfrenta y empobrece. El dispositivo asambleario implica muchas veces hacer lugar a propuestas o consideraciones que para algunos pudieran parecer de poca relevancia y/o contemplar acciones simultáneas que pudieran provenir de posiciones políticas diferentes.

La invención de sus dispositivos autogestivos no sólo implica decisiones entre todos: *la construcción de horizontalidad es más que una forma de organización. El producir sin patrón crea, inventa otras modalidades de habitar la fábrica [la Cooperativa] mientras se produce.*<sup>11</sup>

En la propia dificultad de la Cooperativa radica su potencia creadora, asumiendo el desafío delleuziano de temer o sólo esperar lo que pueda venir desde otro lugar, o buscar nuevas armas para generar y producir.

La necesidad de “grupalizar nuestra mirada” es una manera de poder pensar, de generar un pensar creativo y operativo.

Y esto me recuerda un texto que quiero compartir y con el que considero apropiado finalizar este apunte: **La Historia de los Otros**<sup>12</sup>:

*Contaron los más viejos de los viejos que poblaron estas tierras que los más grandes dioses, los que nacieron el mundo, no se pensaban parejo todos.*

*O sea que no tenían el mismo pensamiento, sino que cada quien tenía su propio pensamiento y entre ellos se respetaban y escuchaban.*

*Dicen los más viejos de los viejos que de por sí así era, porque si no hubiera sido así, el mundo nunca se hubiera nacido porque en la pura peleadera se hu-*

---

9 CANTARELLI, M.: Lic en Historia y co-coordinadora del Grupo Doce en 2001-2002

10 FERNANDEZ, Ana María. *Lógicas colectivas de la multiplicidad: cuerpos, pasiones y políticas.*

11 FERNÁNDEZ, Ana María Fernández, IMAZ, X y CALLOWAY, C. *Fragmento de La invención de las fábricas sin patrón*, incluido en *Política y subjetividad. Asambleas barriales y fábricas recuperadas*, de Ana María Fernández y colaboradoras/es, de reciente aparición (ed. Tinta Limón)

12 *Los Otros Cuentos, Relatos del Subcomandante Marcos* (2008) Es un proyecto independiente, autónomo y solidario con las comunidades zapatistas desde la Red de Solidaridad con Chiapas de Buenos Aires, editado en una fábrica recuperada: Chilavert. En el libro hay una selección de algunos cuentos del Subcomandante Marcos, acompañados de fotografías de las comunidades zapatistas. También es un libro-disco en el que se encuentran los cuentos relatados por diferentes artistas y defensores de los derechos humanos.

Disponible en: <http://www.redchiapas.org/proyectos/los-otros-cuentos/>

*bieran pasado el tiempo los dioses primeros, porque distinto era su pensamiento que sentían.*

*Dicen los más viejos de los viejos que por eso el mundo salió con muchos colores y formas, tantos como pensamientos había en los más grandes dioses, los más primeros.*

*Siete eran los dioses más grandes, y siete los pensamientos que cada uno se tenía, y siete veces siete son las formas y colores con los que vistieron el mundo. Me dice el viejo Antonio que le preguntó a los viejos más viejos que cómo le hicieron los dioses primeros para ponerse de acuerdo y hablarse si es que eran tan distintos sus pensamientos que sentían.*

*Los viejos más viejos le respondieron, me dice el Viejo Antonio, que hubo una asamblea de los siete dioses junto con sus siete pensamientos distintos de cada uno, y que en esa asamblea sacaron el acuerdo.*

*Dice el Viejo Antonio que dijeron los viejos más viejos que esa asamblea de los dioses primeros, los que nacieron el mundo, fue mucho tiempo antes del ayer, que mero fue en el tiempo en que no había todavía tiempo. Y dijeron que en esa asamblea cada uno de los dioses primeros dijo su palabra y todos dijeron: "Mi pensamiento que siento es diferente al de los otros". Y entonces quedaron callados los dioses porque se dieron cuenta que, cuando cada uno decía "los otros", estaba hablando de "otros" diferentes.*

*Después de que un rato se estuvieron callados, los dioses primeros se dieron cuenta que ya tenían un primer acuerdo y era que había "otros" y que esos "otros" eran diferentes del uno que era. Así que el primer acuerdo que tuvieron los dioses más primeros fue reconocer la diferencia y aceptar la existencia del otro. Y qué remedio les quedaba si de por sí eran dioses todos, primeros todos, y se tenían que aceptar porque no había uno que fuera más o menos que los otros, sino que eran diferentes y así tenían que caminar.*

*Después de ese primer acuerdo siguió la discusión, porque una cosa es reconocer que hay otros diferentes y otra muy distinta es respetarlos. Así que un buen rato pasaron hablando y discutiendo de cómo cada uno era diferente de los otros, y no les importó que tardaran en esta discusión porque de por sí no había tiempo todavía.*

*Después se callaron todos y cada uno habló de su diferencia y cada otro de los dioses que escuchaba se dio cuenta que, escuchando y conociendo las diferencias del otro, más y mejor se conocía a sí mismo en lo que tenía de diferente. Entonces todos se pusieron muy contentos y se dieron a la bailadera y tardaron mucho pero no les importó porque en ese tiempo todavía no había tiempo.*

*Después de la bailadera que se echaron los dioses sacaron el acuerdo de que es bueno que haya otros que sean diferentes y que hay que escucharlos para sabernos a nosotros mismos.*

*Y ya después de este acuerdo se fueron a dormir porque muy cansados estaban de haberse bailado tanto. De hablar no estaban cansados porque de por sí muy buenos eran para la habladera estos primeros dioses, los que nacieron el mundo, y que apenas estaban aprendiendo a escuchar.*

*No me di cuenta a qué hora se fue el Viejo Antonio. La mar duerme ya y del cabito de vela sólo queda una mancha deforme de parafina. Arriba el cielo empieza a diluir su negro en la luz del mañana...*

## **OTROS TEXTOS CONSULTADOS:**

**Pichon Rivière, E.:** *Obras completas*. Nueva Visión, Buenos Aires

**Adamson, G.:** *El E.C.R.O de Enrique Pichon Rivière*. Buenos Aires

**Bozzolo, R., Bonano, O., L'Hoste, M.:** *El oficio de intervenir. Políticas de subjetivación en grupos e instituciones*. Colección sin Fronteras, Buenos Aires.

**Casullo, N.:** *El debate modernidad / posmodernidad*. Puntosur Editores, Buenos Aires.

**Castoriadis, C.:** *La institución imaginaria de la sociedad*. Editorial Tusquets. Barcelona

**Deleuze, G.:** *Posdata a las sociedades del control*. Babel 21. Buenos Aires

**Fernández, A.M.:** *El campo grupal. Apuntes para una genealogía*. Nueva Visión, Buenos Aires

**Kaës, R.:** *El pacto denegativo en los conjuntos trans-subjetivos* en "Lo negativo: figuras y modalidades". Amorrortu Editores, Buenos Aires

**Lewkowicz, I.:** *Pensar sin Estado*. Editorial Paidós Buenos Aires.

**Lourau, R.:** *El análisis Institucional*. Amorrortu Editores. Buenos Aires