



**FLACSO**  
ARGENTINA

**Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales  
Sede Académica Argentina**

**Maestría en Ciencias Sociales con Orientación en Educación**

**Hacia una Epistemología de la Práctica**

Construyendo conocimientos desde una matriz de pensamiento latinoamericano a partir de experiencias de formación y sistematización en ámbitos populares y académicos (Buenos Aires, 2000 – 2020)

**Autora:** Lic. Paula Luciana Tierno

**Directora:** Dra. Mercedes Gagnetten

Noviembre 2020

## Síntesis

En el presente trabajo analizamos el modelo de la epistemología de la práctica, el cual es un enfoque y marco general de un andamiaje metodológico para intervenir en la práctica y para construir conocimientos a partir de ella. El modelo surge, entre otras corrientes inscriptas en la matriz de pensamiento popular latinoamericano, como respuesta frente al epistemicidio colonial. Por lo cual, iniciamos la tesis rastreando la genealogía de dicho epistemicidio como tarea necesaria para dimensionar su alcance y visualizar las expresiones de la colonización pedagógica aún presentes en nuestras prácticas. En segundo lugar, desarrollamos el andamiaje metodológico del modelo, constituido por la metodología de sistematización de la práctica y el método de construcción colectiva de conocimientos, así como sus dos dimensiones centrales, con sus respectivos principios epistemológicos y criterios de intervención. Desarrollamos el análisis del modelo mediante su implementación en dos prácticas, el programa de formación sindical FORSA, llevado a cabo desde la Secretaría de Cultura y Capacitación de FOETRA Buenos Aires, Sindicato de las Telecomunicaciones entre los años 2014 y 2016, y los Anclajes de Sistematización de Prácticas que realizamos desde fundación EPyCA con organizaciones territoriales entre 2010 y 2013, en el conurbano bonaerense, específicamente: Anclaje Matanza, Anclaje Moreno y Anclaje Lanús.

## **Abstract**

In the current paper we analyze the model of epistemology of practice, which is a focus and general frame of a methodological scaffolding to intervene in practice and to build knowledge starting from it. The model arises, among other currents enrolled in the matrix of Latin American popular thought, as an answer to the colonial epistemicide. As a consequence, we start the thesis by tracing the genealogy of this epistemicide as a necessary task to size its scope and visualize the expressions of pedagogical colonization still extant in our practices. Secondly, we develop the methodological scaffolding of the model, constituted by the methodology of systematization of practice and the method of collective construction of knowledge, as well as its two central dimensions, with their individual epistemological principles and intervention criteria. We develop the analysis of the model through its implementation in two practices, the program of FORSA union training, carried out from the Secretary of Culture and Training of FOETRA Buenos Aires, Labor Union of Telecommunications between the years 2014 and 2016, and the Anchors of Systematization of Practices that we carried out from EPyCA Foundation with territorial organizations between 2010 and 2013, in suburban Buenos Aires, specifically Matanza Anchor, Moreno Anchor and Lanús Anchor.

A Cielito  
A quien tengo la dicha de maternar hace 12 años

## **Agradecimientos**

A la Negrita Gagnetten, quien me marcó metodológicamente, y más también. Y en ella, a todas y todos las/os compañeras/os de los históricos y actuales equipos de EPyCA, que me constituyen... Sandra, Lore, Corcho, Moni y Joaquín en Mar del Plata, Jose en 25 de Mayo, Pao en el mundo, Ceci y Neno en Río IV, Yhonny en Santa Fe, Niky en Vera. Cómo ser sin ustedes...

A Martín Cagide y a Flor Gorri, equipo indispensable y entrañable en EPyCA Buenos Aires y en el Seminario de Cultura Popular. Y en ellos a los equipos de cátedra actuales e históricos

A Paulita Rey Fortes, compañera y amiga, y con ella al querido equipo de la Secretaría de Cultura y Capacitación de FOETRA. Inesita, Jaco y Sandra, con sus invaluable aportes para esta tesis

A Gaby, mi hermana de sangre y a Mari Fiamingo, mi hermana del alma

A Mari Galvani, Millín Micheletto, Ferchu Sampedro, que son la alegría necesaria

A Mari Iglesias y Vivi Lucilli, mis compas de infancia y de vida

A Pepe, sostén invisible pero indispensable a la distancia

Sin todos ustedes no hubiera habido tesis posible...

## Índice

<b>Introducción.....</b>	<b>7</b>
Genealogía y contexto de surgimiento del modelo epistemológico.....	8
Breve reseña del modelo de la epistemología de la práctica.....	11
Propuesta de la tesis .....	13
Anclajes conceptuales y territoriales.....	13
Estructura de la tesis.....	15
<b>1. El “surgimiento” de América y la construcción del epistemicidio.....</b>	<b>17</b>
1.1. El surgimiento de América y la colonialidad .....	18
1.2. Genocidio y saqueo .....	19
1.3. Etnocidio sin fin.....	21
1.4. Epistemicidio desde la ciencia eurocéntrica.....	25
1.5. Nuestras universidades y la colonización pedagógica.....	27
<b>2. Modelo de la epistemología de la práctica .....</b>	<b>30</b>
2.1. Matriz de pensamiento latinoamericano como “lugar epistemológico” .....	30
2.2. Modelo de la epistemología de la práctica .....	34
2.2.1. Andamiaje metodológico del modelo .....	34
2.2.2. Propuesta metodológica de análisis.....	39
<b>3. De la práctica a la teoría: el MEP desde experiencias populares .....</b>	<b>47</b>
3.1. De la práctica a la teoría .....	47
3.2. Programa de formación sindical FORSA .....	48
3.2.1. Breve reseña .....	48
3.2.2. Herramientas y encuadre de trabajo .....	50
3.2.3. Dimensiones de análisis .....	52
3.3. Anclajes de sistematización de prácticas territoriales .....	72
3.3.1. Breve reseña .....	72
3.3.2. Herramientas y encuadre de trabajo .....	74
3.3.3. Dimensiones de análisis .....	76
<b>Conclusiones .....</b>	<b>87</b>
<b>Bibliografía .....</b>	<b>89</b>

## Índice de tablas

<b>Tabla 1: estructura del modelo de la epistemología de la práctica.....</b>	<b>39</b>
---	-----------

## Introducción

En la presente tesis nos proponemos profundizar el andamiaje conceptual de años de trabajo en espacios de formación y sistematización de prácticas desarrollando el modelo de la epistemología de la práctica. El título de la tesis habla de un camino, y el presente trabajo es un mojón en ese recorrido. Es una reflexión epistemológica desde la práctica que desarrollamos desde hace 20 años.

Los encuadres de trabajo en los cuales desarrollamos dichas prácticas son el Seminario de Cultura Popular, Carrera de Trabajo Social de la UBA (1998-actualidad: 22 años); la fundación EPyCA (2010-actualidad: 10 años), la Secretaría de Cultura y Capacitación de FOETRA Sindicato de las Telecomunicaciones (2014-2020: 6 años), y la materia Estrategias de Intervención Profesional, Carrera de Servicio Social, Universidad del Museo Social Argentino (2017-actualidad: 3 años).

Estos espacios tienen en común que sus equipos de trabajo abrevamos en la impronta metodológica del MSP (metodología de sistematización de la práctica<sup>1</sup>), desarrollado por Mercedes Gagnetten. Todas las experiencias que abonaron las reflexiones de la presente tesis las desarrollamos con equipos de trabajo diversos (con orientaciones sindicales, sociales, pedagógicas) cuyo elemento en común es haber transitado como estudiantes y como equipo docente del Seminario de Cultura Popular a cargo de Mercedes. Esta experiencia nos marcó metodológica y epistemológicamente, así como a compañeras y compañeros que compartieron espacios académicos o populares con ella en todo el país, y con quienes somos parte del colectivo EPyCA<sup>2</sup> a nivel nacional. Todas esas prácticas y todas esas compañeras y compañeros, fueron parte nutriente de esta tesis.

---

<sup>1</sup> Gagnetten (1987).

<sup>2</sup> EPyCA es una organización social que desarrolla espacios formativos, organizativos y productivos a nivel nacional, y en vinculación con Latinoamérica y España (Fundación EPyCA: Equipo de Producción y Construcción Alternativo [www.epyca.org.ar](http://www.epyca.org.ar))

## Genealogía y contexto de surgimiento del modelo epistemológico

El modelo de la epistemología de la práctica surge de cinco décadas de trabajo social a partir del cual se desarrolla la metodología de sistematización de la práctica<sup>3</sup> (MSP), como herramienta de intervención y de construcción colectiva de conocimientos a partir del análisis y redirección de la práctica. Esta metodología fue la piedra basal, a partir de la cual se desarrolló la trama de análisis cultural<sup>4</sup>, y luego se avanzó sobre el despliegue de la epistemología que sustenta esta propuesta político-metodológica<sup>5</sup> que originalmente se llamó CISI (Cultura – Intervención – Sistematización – Investigación), y que luego se consolidó como Modelo de la Epistemología de la Práctica (MEP).

El MEP abreva y está inscripto en la matriz de pensamiento popular latinoamericano<sup>6</sup>, lo cual signa el “lugar epistemológico”<sup>7</sup> desde el cual se posiciona. La historia y trayectoria de esta matriz de pensamiento siempre tuvo expresiones colectivas arraigadas geoculturalmente y contrarias a la imposición de la modernidad eurocéntrica como racionalidad cultural, política, económica y epistemológica que Occidente impuso a partir de su desembarco en América. Si bien desde la matriz de pensamiento latinoamericano siempre hubo voces disonantes frente a esta propuesta civilizatoria, a partir de la II Guerra mundial y en el marco de la Guerra Fría, cobraron mayor relevancia las voces que comenzaron a alzarse y a confluir en corrientes de pensamiento y movimientos políticos en Nuestra América. Los cuales iniciaron un abierto cuestionamiento a las relaciones de dependencia económica entre nuestros países periféricos y los países centrales, y el lugar asignado a nuestro subcontinente en el sistema mundo, así como a la “colonización cultural y pedagógica”<sup>8</sup>.

Aquella etapa de movilizaciones populares, que confluyeron entre los años '60 y '70, fue fecunda en las diversas expresiones de esta matriz de pensamiento en los diferentes campos. Enrique Dussel provoca una ruptura en el campo filosófico con la propuesta de la Filosofía de la Liberación, los sacerdotes tercermundistas con la Teología de la liberación, Paulo Freire en el campo pedagógico desde la Educación popular, Orlando Fals Borda con la Investigación

---

<sup>3</sup> Gagnetten (1987).

<sup>4</sup> Gagnetten (1987); Fichas de Cátedra del Seminario de Cultura Popular, Cátedra Gagnetten, UBA (1993 – 2016); y Gagnetten, Colombo, Tierno (2016).

<sup>5</sup> Gagnetten (2008).

<sup>6</sup> Argumedo (2009), p. 18.

<sup>7</sup> Argumedo (2009), p. 135.

<sup>8</sup> Jauretche (1997).



Acción Participativa, y tantos otros. Estos movimientos pedagógicos, sociales y políticos cuestionaban abiertamente el carácter eurocéntrico de la propuesta civilizatoria. Luego de la etapa de dictaduras militares en nuestra región entre fines de los '60 y principios de los '80, y la posterior etapa de hegemonía neoliberal, volvieron a emerger movimientos sociales de impacto regional e internacional, así como desarrollos teóricos en el marco de la corriente de pensamiento crítico latinoamericano<sup>9</sup>. Exponentes de estos desarrollos conceptuales son Aníbal Quijano con el aporte de la perspectiva decolonial<sup>10</sup>, Walter Mignolo con la epistemología fronteriza<sup>11</sup>, Edgardo Lander con la colonialidad del saber<sup>12</sup>, y otros pensadores enmarcados en la corriente decolonial en nuestro continente, así como en el pensamiento nacional y popular en nuestro país. Allende nuestro continente, Boaventura de Sousa Santos desde el Sur de Europa, y las corrientes postcoloniales de Asia y África son parte de este cuestionamiento desde el sur global. Como sostiene Lander, “en el pensamiento social latinoamericano, desde el continente y desde afuera de éste -y sin llegar a constituirse en un cuerpo coherente- se ha producido una amplia gama de búsquedas de formas alternativas del conocer, cuestionándose el carácter colonial/eurocéntrico de los saberes sociales sobre el continente, el régimen de separaciones que les sirven de fundamento, y la idea misma de la modernidad como modelo civilizatorio universal.”<sup>13</sup>

En el plano de las propuestas metodológicas de intervención, en aquella primer etapa de ruptura, surgieron tanto desde ámbitos universitarios como de militancia territorial, diversas propuestas de sistematización de la práctica. El Trabajo Social latinoamericano fue un *locus* fundamental del surgimiento de estas propuestas, en un principio vinculadas a la búsqueda de profesionalización de la disciplina, y posteriormente en confrontación con la pretendida neutralidad metodológica, en el marco del movimiento de reconceptualización<sup>14</sup>. Otro contexto fecundo de surgimiento de propuestas de sistematización de la experiencia fue la Educación Popular<sup>15</sup>. Una característica común entre las diversas propuestas fue la de proponer que los saberes y herramientas de intervención debían construirse de manera situada, desde la realidad popular y sus modos de resolución de la vida cotidiana, para desarrollar intervenciones contextualizadas y no civilizatorias. En el relevamiento de diversas propuestas

---

<sup>9</sup> Bialakowsky, et al. (2014).

<sup>10</sup> Quijano (2014).

<sup>11</sup> Mignolo (2010).

<sup>12</sup> Lander (2000b).

<sup>13</sup> Lander (2000b), p.12.

<sup>14</sup> Movimiento principalmente académico dentro del Trabajo Social latinoamericano, que cuestionó el carácter funcionalista de la profesión y su rol disciplinador en la sociedad (Arias, 2012, p. 87).

<sup>15</sup> Jara Holliday (2018).

metodológicas de sistematización de la práctica que realiza Diego Palma, plantea que si bien existen diferencias de abordaje, todas adhieren a un marco referencial común, y tienden a coincidir en los objetivos generales<sup>16</sup> vinculados a relacionar la práctica con la teoría. A su vez, tienen en común la valorización positiva del “saber popular” surgido desde las prácticas. “De allí que la orientación epistemológica a que adhiere la sistematización, indica la necesidad de fortalecer y profundizar las potencialidades del saber popular a partir del enriquecimiento de las prácticas del pueblo.”<sup>17</sup>

Palma, en un esfuerzo desde la CEAAL de aquel entonces (1992), organiza una tipología de propuestas de sistematización, diferenciando en primera instancia según los objetivos: a) aquellos que buscan “favorecer el intercambio de experiencias entre distintos equipos”, b) los que se proponen “la comprensión y la reflexión de un equipo sobre su propio trabajo”, y c) quienes plantean “adquirir conocimiento (o teoría) a partir de la práctica”, situando a la metodología propuesta por Mercedes Gagnetten en la tercer orientación. En una segunda instancia, distingue según los objetos a los que se dirige la sistematización, reconociendo “tres instancias básicas: la práctica del grupo popular, la práctica de los educadores (o de los profesionales o técnicos) y la relación intencionada entre ambos (el método)”, proponiendo la perspectiva de Gagnetten como caso paradigmático del primer grupo. En este sentido, Palma sitúa la metodología de Gagnetten en una genealogía que la vincula con las propuestas de la Investigación Acción Participativa, expuesta por Orlando Fals Borda a mediados de los años 1970, en tanto formas de investigación que persiguen no tanto los productos de conocimiento para los investigadores, cuanto la constitución de “procesos pedagógicos a través de los cuales los grupos participantes (los antiguos ‘investigados’) enriquecen y profundizan el conocimiento sobre su propia realidad”<sup>18</sup>.

La metodología de sistematización de la práctica de Gagnetten es la piedra basal sobre la cual se conceptualizó el modelo de la epistemología de la práctica. Algunas de las corrientes epistemológico-metodológicas que mencionábamos en el contexto de movilización popular de los años 60-70, contenían la particularidad -presente en el MEP- de no solo proponer un marco epistemológico alternativo, sino también una metodología concreta para su desarrollo a

---

<sup>16</sup> Palma (1992), p. 3.

<sup>17</sup> Palma (1992), p. 11.

<sup>18</sup> Palma (1992), p.19.

nivel popular. Es el caso de la Educación Popular de Freire y, como apuntaba Palma, la Investigación Acción Participativa de Fals Borda, como antecedente del MSP.

Haciendo una breve síntesis histórica del modelo de la epistemología de la práctica, se trata de la consolidación de un proceso metodológico-político que abarca en más de 50 años de prácticas sostenidas por Mercedes Gagneten, con la posterior incorporación de su equipo de trabajo, en diversos territorios populares y académicos en Argentina y de América Latina. La publicación del primer libro sobre la metodología de sistematización de la práctica<sup>19</sup>, surge frente a la impronta que dejan las experiencias represivas de las dictaduras cívico-militares en nuestra región entre las décadas de los '70 y '80. Frente a un territorio arrasado, no sólo en términos de exterminio, sino de olvido, la publicación del MSP implicaba una apuesta a la reconstrucción de aquellas propuestas vitales alternativas precedentes, y al compromiso de resguardo de las prácticas por venir. En el año 2008 Gagneten consolida el planteo epistemológico que subyace al MSP, en su tesis doctoral, conceptualizando la epistemología que sustenta la propuesta político-metodológica. Esta epistemología, que como mencionábamos, originalmente se llamó CISI (Cultura – Intervención – Sistematización – Investigación), luego se consolidó como modelo de la epistemología de la práctica. En la actualidad está en proceso de publicación la consolidación de la propuesta epistemológico-metodológica y de intervención.

### **Breve reseña del modelo de la epistemología de la práctica**

Por modelo entendemos al enfoque y marco general de un andamiaje metodológico, que incluye determinados procedimientos y herramientas para intervenir en la práctica y para construir conocimientos. El modelo de la epistemología de la práctica parte de la premisa de que la práctica es fundante de teoría. Por “práctica” concebimos al conjunto de actividades articuladas en relación a situaciones sociales dentro de un contexto histórico determinado, que implica un proceso de construcción de sentido a partir de determinadas creencias, en tanto representaciones sociales<sup>20</sup>, desde y con las cuales se interviene socialmente. La práctica es la construcción específica de un espacio, en un lugar concreto, en un contexto determinado. Partir de la premisa de la práctica como fundante de teoría como modo de conocer, constituye

---

<sup>19</sup> Gagneten (1987).

<sup>20</sup> Martini y Halpern ([1998] 2000).

una lógica para aprehender la realidad social más que un marco teórico a “aplicar” sobre la misma<sup>21</sup>. Así es que la práctica no constituye un punto de llegada al cual arribar desde la teoría, o un caso empírico establecido como unidad de análisis. Por el contrario, el modelo se centra en la construcción de conocimientos que surgen de la práctica y operan sobre ella. Desde esta perspectiva nos distanciamos de la noción de “trabajo de campo”, para desarrollar el concepto de epistemología de la práctica como noción que incorpora una propuesta epistemológica integral, implicada, que otorga sentido y horizonte a nuestra práctica y producción de conocimientos<sup>22</sup>.

Una de las características de este modo de conocer refiere a la incorporación, en el universo epistémico, de lo que definimos como aspecto epistemofílico, entendiendo que afectividad y racionalidad conforman una unidad en los procesos de construcción de conocimientos. Entendemos lo epistemofílico como aquello que permite integrar los sentimientos, creencias y valores como parte fundamental del proceso de construcción de conocimientos. Lo que Fals Borda definiría como la incorporación de “la racionalidad cotidiana y del corazón y experiencias de las gentes comunes” para construir el “conocimiento sentipensante”<sup>23</sup>. En el proceso de construcción colectiva de conocimientos nace el reconocimiento no sólo del otro, sino del nosotros en el que estamos implicados. El componente epistemofílico no es un paso metodológico, sino una condición para la producción de conocimientos colectivos, así como para el proceso de aprendizaje mismo. Esa dialéctica epistemología-epistemofilia como “modo de conocer”, es un pilar fundamental de la epistemología de la práctica, que permite conocer lo no evidente, como dispositivo esencial para el develamiento y comprensión de lo que está puesto en juego en cada práctica social.

El andamiaje del MEP está estructurado por la metodología de sistematización de la práctica (MSP), la cual desarrolla procedimientos para el análisis y redirección de la práctica en base al horizonte trazado, así como la construcción de teoría; el método de construcción colectiva de conocimientos (CCC), que es el dispositivo que permite desarrollar espacios de reflexión colectiva, lo cual no sólo construye conocimientos sino que también contribuye al ejercicio pedagógico de enseñar aprendiendo; y por último, la trama de análisis cultural (TAC) que

---

<sup>21</sup> Gagneten (2008).

<sup>22</sup> Gagneten, Tierno, Colombo (2016).

<sup>23</sup> Fals Borda y Rodríguez Brandao (1987).

constituye una herramienta de comprensión de las diferentes matrices culturales que configuran la realidad social<sup>24</sup>.

### **Propuesta de la tesis**

El objetivo de esta tesis es analizar desde la práctica y desarrollar propuestas para la producción de conocimientos descolonizantes cultural y pedagógicamente, desde la matriz de pensamiento popular latinoamericano. En particular, se examina cómo se despliega metodológicamente la propuesta del modelo de la epistemología de la práctica, a partir de la reconstrucción e indagación de prácticas concretas desarrolladas desde esta perspectiva.

En este sentido, la propuesta de la presente tesis es que el modelo de la epistemología de la práctica surge, entre otras corrientes, como respuesta frente al epistemicidio colonial. Por lo cual, rastrear la genealogía de dicho epistemicidio es una tarea ineludible para dimensionar su alcance y visualizar las expresiones de la colonización pedagógica<sup>25</sup> aún presentes en nuestras prácticas, como parte del proceso de descolonización necesario.

En segundo lugar, la propuesta de esta tesis es analizar el modelo de la epistemología de la práctica en torno a dos dimensiones centrales que condensamos en términos de la finalidad de transformación – emancipación – liberación y la modalidad de construcción colectiva de conocimientos. Nuestra tesis es que la eficacia del MEP no radica en la enunciación de estas dimensiones (el qué) sino en su implementación metodológica (el cómo: estructuras, procedimientos y herramientas orientadas en torno a dimensiones y principios epistemológicos) para facilitar procesos de descolonización cultural y pedagógica.

### **Anclajes conceptuales y territoriales**

Después de 20 años de trabajo en el marco del presente modelo, y mediante la conceptualización y generalización de los espacios de formación y sistematización de prácticas, y a partir de los principios epistemológicos construidos en dicho recorrido,

---

<sup>24</sup> Gagnetten, Tierno, Colombo (2016).

<sup>25</sup> Jauretche (1997).

condensamos las dimensiones centrales del modelo en torno a su finalidad de transformación – emancipación – liberación y su modalidad de construcción colectiva de conocimientos<sup>26</sup>.

A continuación, enunciaremos la operacionalización de las dimensiones mediante los principios epistemológicos del modelo y sus criterios de intervención, y las profundizaremos en el capítulo II. Por su parte, en el capítulo III desarrollaremos estas dimensiones de análisis a través de dos prácticas seleccionadas para este fin.

Para la dimensión de la finalidad de transformación – emancipación – liberación los principios epistemológicos y los criterios de intervención son: 1) la subordinación del método a la realidad (mediante la planificación flexible y la redirección en base a emergentes), 2) la acumulación cuantitativa como condición de posibilidad de saltos cualitativos (mediante la sistematización como condición necesaria y una concepción estratégica), y 3) la creatividad constante como apertura a lo inédito (mediante una actitud generadora y el desmatrizamiento). Por su lado, los principios y criterios ordenadores de la modalidad de construcción colectiva de conocimientos son: 1) la necesidad metodológica (mediante determinada metodología, métodos, dispositivos y herramientas), 2) la contextualización (en tanto lugar epistemológico, así como domicilio geocultural y geopolítico), y 3) la unidad entre epistemofilia y epistemología (operacionalizado mediante el descentramiento en el otro y los constructores de identidad).

Las prácticas desde las cuales vamos a efectuar el análisis son dos. Por un lado, el Programa de Fortalecimiento y Sistematización de la Práctica Sindical (FORSA)<sup>27</sup> que se llevó a cabo desde la Secretaría de Cultura y Capacitación del sindicato FOETRA Buenos Aires, Sindicato de las Telecomunicaciones, durante los años 2014 a 2016. Por el otro, los Anclajes de Sistematización de la Práctica desarrollados con organizaciones sociales realizados desde fundación EPyCA: Anclaje Matanza 2010, Anclaje Moreno 2010 y Anclaje Lanús 2010-2013<sup>28</sup>. El motivo de la elección de dichas prácticas estuvo guiado por la intención de

---

<sup>26</sup> Tanto los principios epistemológicos como la dimensión de transformación – emancipación – liberación (TEL), han sido trabajados en fichas de cátedra del Seminario de Cultura Popular (Cátedra Gagnetten) de la carrera de Trabajo Social (Facultad de Ciencias Sociales, UBA), como en ponencias en el VII y VIII Congreso Latinoamericano de Prácticas Estratégicas (2018, 2019). A su vez, son parte del contenido de la publicación que está en proceso por parte de Mercedes Gagnetten y equipo.

<sup>27</sup> Mi participación en el desarrollo de FORSA fue como parte del equipo de la Secretaría de Cultura y Capacitación de FOETRA, con la responsabilidad de la sistematización del programa.

<sup>28</sup> Desde fundación EPyCA, mi participación en el desarrollo de estas prácticas fue como coordinadora general de los Anclajes.

visualizar la metodología en contextos con lógicas de funcionamiento y protagonistas diversos: de una organización sindical y de organizaciones sociales de base.

Las fuentes de información que se utilizan para el análisis son fuentes primarias producto de la sistematización de dichas prácticas en proceso: cartillas, informes, sistematizaciones finales, publicaciones y videos.

### **Estructura de la tesis**

El recorrido que proponemos para aportar al andamiaje conceptual del MEP es el siguiente: en el capítulo I, desarrollaremos la genealogía del epistemicidio<sup>29</sup> en Nuestra América, que implicó el aniquilamiento físico y simbólico de los saberes, así como las formas de construcción de conocimientos de los pueblos originarios de este suelo, proceso que se construyó a partir del genocidio y etnocidio llevados adelante con la invasión de nuestro subcontinente. Esta genealogía permite visualizar los alcances del epistemicidio, sostenido por años de colonialismo<sup>30</sup> y colonialidad<sup>31</sup>, para poder visualizar las otras voces propias, que sostuvieron otras gramáticas, otras miradas, otras formas de sentir, creer, pensar y hacer, que podemos delinear en torno a una *matriz autónoma de pensamiento popular latinoamericano*.

Esta matriz de pensamiento siempre tuvo expresiones populares, más o menos sistematizadas, pero se constituyó como el “lugar epistemológico” desde el cual se expresan las variadas voces de Nuestra América, y en el cual se inscribe el modelo de la epistemología de la práctica, tal como lo desarrollaremos en el capítulo II. En ese capítulo también desarrollaremos el andamiaje metodológico del MEP, así como las dimensiones, principios epistemológicos y criterios para la intervención en torno a los cuales está orientado.

Por último, en el capítulo III, trabajaremos la propuesta del modelo de la epistemología de la práctica, desarrollando desde dos experiencias de trabajo populares (los espacios de

---

<sup>29</sup> Término acuñado por De Sousa Santos en el que profundizaremos a lo largo del capítulo uno.

<sup>30</sup> Colonialismo como el proceso militar-jurídico-político llevado a cabo a partir de la invasión de Nuestra América.

<sup>31</sup> Colonialidad como el proceso que se construye durante el colonialismo, y que perdura como introyección en nuestras sociedades más allá de las emancipaciones jurídico-políticas, como formas de clausura y extirpación de las culturas preexistentes cuyo efecto es la autodenigración de lo propio y exaltación de los valores, creencias y cosmovisión de los países centrales.

formación sindical de FOETRA y los Anclajes de sistematización de prácticas de organizaciones populares de EPyCA), las dimensiones de análisis en torno a los principios epistemológicos que orientan el horizonte de la práctica.



## 1. El “surgimiento” de América y la construcción del epistemicidio

*El colonialismo no se conforma simplemente con imponer su dominio sobre el presente y el futuro de un país dominado. El colonialismo no se satisface con mantener a un pueblo entre sus garras y vaciar el cerebro del nativo de toda forma y contenido. Por una suerte de lógica perversa, se vuelve al pasado del pueblo oprimido, lo distorsiona, lo desfigura y lo destruye*  
Franz Fanon, Los condenados de la tierra (1961)

En el presente capítulo nos proponemos reconstruir la genealogía del epistemicidio llevado a cabo en Nuestra América, para dimensionar la complejidad del escenario en el que estamos situados, su alcance y consecuencias en nuestros contextos de intervención en la actualidad.

Para desarrollar este análisis, comenzaremos describiendo el surgimiento de América como entidad geosocial y desarrollando el concepto de colonialidad.

En los siguientes apartados analizaremos el alcance de la invasión a nuestro continente, reconstruyendo tres procesos que padecieron los pueblos de Nuestra América (además del descomunal saqueo material): un genocidio que arrasó con gran parte de la población originaria; un proceso de etnocidio que barrió con culturas y pueblos de una profunda riqueza que hoy sobrevive solo de manera fragmentaria y denigrada; y un proceso de epistemicidio que implicó el silenciamiento de voces locales en función de la habilitación de gramáticas coloniales. Para esto, desarrollaremos algunas características a través de las cuales la propuesta hegemónica de la ciencia eurocéntrica impone su mirada en torno a una línea abisal y una línea evolutiva.

En el último apartado, veremos cómo y con qué mecanismos las universidades latinoamericanas reproducen este mandato epistemológico, y a continuación intentaremos trazar algunos caminos posibles para desandar la “colonización pedagógica”, como imperativo metodológico.

## 1.1. El surgimiento de América y la colonialidad

Anudar la simultaneidad del nacimiento del moderno sistema mundial con el de América, complejiza la lectura geopolítica de la conformación de nuestra etapa histórica. Siguiendo a Quijano y Wallerstein (1992), el “surgimiento” de América -como concepto o entidad geosocial- no sólo fue simultánea, sino que fue el acto constitutivo de aquel sistema, forjando en el mismo proceso la economía-mundo capitalista. En este período, que inicia a lo largo del siglo XVI, se constituye la división internacional del trabajo organizada en relaciones centro-periferia a escala mundial.

Lo que hoy conocemos como América Latina se instituyó en simultáneo y como parte fundante del actual patrón de poder dominante. Siguiendo a Quijano, esta fue la piedra angular con que se inició el proceso histórico que definió “la dependencia histórico-estructural de América Latina y (que) dio lugar, en el mismo movimiento, a la constitución de Europa Occidental como centro mundial de control de este poder. Y en ese mismo movimiento, definió también los nuevos elementos materiales y subjetivos que fundaron el modo de existencia social que recibió el nombre de modernidad.”<sup>32</sup>

Esa dependencia histórico-estructural fue la condición de posibilidad para la instauración de aquel modo de existencia social en los territorios colonizados. Al concepto de colonización, Quijano suma el concepto de colonialidad, como base para reproducir en términos simbólicos las relaciones de poder desigual del colonialismo, incluso cuando este ha finalizado en términos jurídico-políticos.

El aporte que suma la mirada de la colonialidad a la lectura de la división internacional del trabajo entre países centrales y países periféricos, es la idea de que la jerarquización étnico-racial de sus habitantes, que había sido forjada por siglos de expansión colonial europea, “no se transformó significativamente con el fin del colonialismo y la formación de los Estados-nación en la periferia”<sup>33</sup> durante el siglo XIX. Por el contrario, esa etapa marca el inicio -y continuación- de una reproducción y dominación por otras vías, como las nuevas y variadas estructuras supranacionales conformadas en el período de posguerra a mediados del siglo XX, para mantener a la periferia en una posición de subordinación frente a las potencias del centro

---

<sup>32</sup> Quijano (2006), p. 348.

<sup>33</sup> Castro-Gómez y Grosfoguel (2007), p.13.

(FMI, BM, BID, OTAN, etc.), dando inicio al período de *colonialidad global*<sup>34</sup>. A esto refiere Quijano con colonialidad del poder, concepto que luego extenderá su alcance a la colonialidad del saber (Lander, Mignolo), que abordaremos más adelante, y a la colonialidad del ser, en el cual no nos introduciremos en este trabajo.

## 1.2. Genocidio y saqueo

Es difícil calcular en cifras la dimensión del genocidio perpetrado sobre los pueblos originarios de América. Esto es, el exterminio físico, a través del aniquilamiento y el trabajo forzado -proceso al que también contribuyeron las epidemias- de los pueblos que habitaban estas tierras. Algunas estimaciones cuantitativas calculan que “de los 80 millones de habitantes ‘americanos’ que se estima existen a la llegada de los españoles a fines del siglo XV y comienzos del XVI, a mediados de éste sólo quedan 10... Si se quiere tomar un solo caso, México ilustra brutalmente: en un siglo la población autóctona es diezmada, pasando de 25 millones a apenas uno”<sup>35</sup>.

Desde el comienzo de la invasión se alzaron voces de denuncia sobre los abusos sufridos por los habitantes originarios. Bartolomé de las Casas lo narraba con especial crudeza denunciando ante la corona española que:

“En estas ovejas mansas, y de las calidades susodichas por su Hacedor y Criador así dotadas, entraron los españoles, desde luego que las conocieron, como lobos e tigres e leones cruelísimos de muchos días hambrientos. Y otra cosa no han hecho de cuarenta años a esta parte, hasta hoy, e hoy en este día lo hacen, sino de despedazarlas, matarlas, angustiarlas, afligirlas, atormentarlas y destruirlas por las extrañas y nuevas e varias e nunca otras tales vistas ni leídas ni oídas maneras de crueldad”<sup>36</sup>.

Este es el contexto de surgimiento de lo que hoy conocemos como América Latina. Pero esta masacre sólo se comprende analizando el descomunal saqueo que esto permitió, tanto en términos materiales (metales preciosos y materias primas) como de trabajo humano forzado.

---

<sup>34</sup> Castro-Gómez y Grosfoguel (2007).

<sup>35</sup> Ansaldi, Waldo en: Argumedo, Alcira (2011), p. 144.

<sup>36</sup> Bueno Campos, Martínez y Martínez (2014), p. 1.

Dussel -desde la Filosofía de la Liberación- plantea la necesidad de desnaturalizar lo que los ‘filósofos del centro’ naturalizan, al hablar hoy de derechos y democracia, sin antes haber reconocido “cinco siglos de violencia político-militar colonial irracional y anti-democrática”<sup>37</sup>, mediante la cual se llevó a cabo un proceso sistemático de robo de los medios de producción expropiados a fuerza de un poder militar que obturaba toda posibilidad de reclamo de un pago justo por la extracción de su riqueza<sup>38</sup>. En este sentido, la “coacción violenta militar garantizaba el robo económico, que no era considerado endeudamiento del centro metropolitano con respecto a las colonias, y que mereciera el justo pago de intereses, sino que era apropiación directa del bien ajeno por un pretendido derecho de conquista”<sup>39</sup>. Para dimensionar el rostro humano de aquel robo de los medios de producción, traemos la palabra de Quijano que no solo aporta encarnadura, sino que también señala el aporte específico de América en la constitución de la *economía-mundo capitalista*: “el vasto genocidio de los indios en las primeras décadas de la colonización no fue causado principalmente por la violencia de la conquista, ni por las enfermedades que los conquistadores portaban, sino porque tales indios fueron usados como mano de obra desechable, forzados a trabajar hasta morir. La eliminación de esa práctica colonial no culmina, de hecho, sino con la derrota de los encomenderos, a mediados del siglo XVI.”<sup>40</sup>

Un aporte central de Quijano se centra en la organización y control del trabajo en aquella inicial configuración del capitalismo global, a partir de la conformación de América como actor en la división internacional del trabajo: “...en América la esclavitud no fue una prolongación de la esclavitud clásica, sino un fenómeno histórica y sociológicamente nuevo: fue deliberadamente establecida y desarrollada como mercancía, para producir mercancías para el mercado mundial. Así también, la servidumbre personal fue empleada para producir mercancías para el mercado mundial. Incluso la reciprocidad, probablemente lo más opuesto a las relaciones mercantiles -como en la historia de las sociedades mesoamericanas o las andinas, donde el intercambio no mercantil de fuerza de trabajo y trabajo era el patrón central de organización del trabajo y de la producción- fue reconstruida para producir mercancías para el mercado mundial. La mita, institución central de la reciprocidad andina, fue empleada para llevar a la gente a trabajar a las minas, en los obrajes, en las haciendas, para producir mercancías para el mercado mundial. De manera que todas las formas que conocemos hoy de

---

<sup>37</sup> Dussel (2014), p. 207.

<sup>38</sup> Dussel (2014).

<sup>39</sup> Dussel (2014), p. 207.

<sup>40</sup> Quijano (2014a), p. 784.

control y de explotación del trabajo, a partir de América fueron reorganizadas, ya no como una secuencia de previos modos de producción, sino como formas de organización de explotación y de control del trabajo para producir mercancías para el mercado mundial. (...) Con América, se establecía pues una nueva configuración de control del trabajo, de sus recursos, de sus productos, en la cual todas las formas quedaban articuladas en torno de la relación capital-salario y del mercado mundial. Capitalismo, en consecuencia, es una categoría que históricamente no se refiere solamente a la relación capital-salario, sino al conjunto de la nueva estructura de control global del trabajo articulada bajo el dominio del capital. Y, notablemente, lo que comenzó en América es lo que existe hoy en todo el mundo, esto es globalmente: el capitalismo mundial.”<sup>41</sup>

En síntesis, para hablar de la invasión de América, hay que hablar de un complejo proceso económico, social, cultural y político que fue central en la configuración del sistema-mundo moderno. Como sintetiza Quijano “se trata, primero, de la desintegración de los patrones de poder y de civilización de algunas de las más avanzadas experiencias históricas de la especie. Segundo, del exterminio físico, en poco más de tres décadas, las primeras del siglo XVI, de más de la mitad de la población de esas sociedades (...). Tercero, de la eliminación deliberada de muchos de los más importantes productores, no sólo portadores, de aquellas experiencias, sus dirigentes, sus intelectuales, (...) sus artistas. Cuarto, de la continuada represión material y subjetiva de los sobrevivientes, durante las siguientes centurias, hasta someterlos a la condición de campesinos iletrados, explotados y culturalmente colonizados y dependientes.”<sup>42</sup>

### **1.3. Etnocidio sin fin**

En este apartado trabajaremos sobre el proceso de etnocidio iniciado hace más de 500 años y cuyos efectos perduran hasta nuestros días. Por etnocidio entendemos el aniquilamiento cultural de un pueblo. Y por cultura popular entendemos al modo de estar, sentir, creer, pensar y hacer de un pueblo, situado en un espacio y un tiempo determinado<sup>43</sup>. Desde esta perspectiva, el etnocidio se desarrolló mediante el colapso de la vida cotidiana de los pueblos americanos con la conquista, trastocando los modos de estar y de hacer, e impactando en las

---

<sup>41</sup> Quijano (2014c), p. 272.

<sup>42</sup> Quijano (2006), p. 354.

<sup>43</sup> Gagnetten (2008).

formas de sentir, creer y pensar. Esta reconfiguración de la escena local es lo que configura la trama cultural<sup>44</sup> de Nuestra América.

Siguiendo a Quijano, la creación del concepto de *raza* fue un elemento constitutivo de la colonialidad del poder, concepto que instauro una matriz originaria de diferenciación por desigualdad, con la consecuente denigración cultural de los pueblos ‘inferiores’, consolidando un nuevo patrón de poder a escala global<sup>45</sup>. Como indica Quijano: “esta es la primera categoría social de la modernidad”, que implicó un nuevo sistema de dominación y explotación social, por eso, un nuevo patrón de poder.

Lo que el concepto de colonialidad del poder devela es que “a la dominación colonial, a la racialización y a la re-identificación geocultural, a la explotación del trabajo gratuito, le fue superpuesta la emergencia de Europa Occidental como el centro de control del poder, como el centro de desarrollo del capital y de la modernidad/racionalidad, como la sede misma del modelo histórico avanzado de civilización. Todo un mundo privilegiado que se imaginaba, se imagina aún, autoproducido y autodiseñado por seres de la *raza superior par excellence*, por definición los únicos realmente dotados de la capacidad de lograr esas conquistas. De ese modo, en adelante, la dependencia histórico-estructural de América Latina no sería más sólo una marca de la materialidad de las relaciones sociales, sino, sobre todo, de sus nuevas relaciones subjetivas e intersubjetivas con la nueva entidad/ identidad llamada Europa Occidental y la de sus descendientes y portadores, donde quiera que fuesen y estuviesen”<sup>46</sup>. A través del concepto de raza se estableció el parámetro de superioridad e inferioridad entre grupos sociales, construyendo la ficticia “asociación causal entre biología y cultura”<sup>47</sup>.

Por todo lo anterior, es que el concepto de “raza” tuvo un predominio central en la conformación de la trama de explotación y dominación, ya que vino a naturalizar la idea de la inferioridad de los dominados, unificando una enorme diversidad y riqueza poblacional y cultural bajo “una única identidad, racial, colonial y derogatoria, ‘indios’”<sup>48</sup>.

---

<sup>44</sup> La trama cultural es una herramienta de análisis del MEP. Para profundizar en este tema, ver Gagneten, Colombo y Tierno (2018).

<sup>45</sup> Quijano (2006).

<sup>46</sup> Quijano (2006), p. 362.

<sup>47</sup> Quijano (2014c), p. 765.

<sup>48</sup> Quijano (2006), p. 355.

La potencia del concepto de “raza” en América Latina es lo que anudó durante siglos la división social del trabajo como expresión de dicha clasificación racial de la población. Así durante más de 400 años, se consideró que los ‘negros’ eran esclavos, los ‘indios’, siervos y los europeos y criollos, amos, patrones y dirigentes. Este proceso, como indicábamos anteriormente, ligado al desarrollo de la metrópolis, fue conformando el sistema de producción de mercaderías para el mercado mundial, así como el primer sistema global de dominación social y explotación de la historia: el capitalismo mundial. Y este fenómeno se asentó sobre una acumulación originaria de capital que no sólo se basó en todas las formas de explotación del trabajo, sino sobre todo en la esclavitud y en la servidumbre de las Américas<sup>49</sup>.

Esta estructura colonial de poder produjo la matriz originaria de discriminación racial, que luego se codificó como racial, étnica, nacional o regional, de acuerdo a cada lugar y momento histórico, pero siempre operó en contraposición del modelo deseable: el occidental eurocéntrico. Incluso, agrega Quijano, “esas construcciones intersubjetivas, producto de la dominación colonial por parte de los europeos, fueron inclusive asumidas como categorías (de pretensión ‘científica’ y ‘objetiva’) de significación ahistórica, es decir como fenómenos naturales y no de la historia del poder”<sup>50</sup>.

La construcción de aquellas categorías distorsionó la lectura de la realidad de manera tal, que, como reconstruye Alcira Argumedo en ‘Los silencios y las voces de América Latina’, mientras en América se desarrollaba en 1780 una rebelión sin precedentes -de características integradoras en términos de colectivos sociales- encabezada por el descendiente del último rey incaico, Tupac Amaru II, por el cual “durante dos años, el virreinato del Perú se conmociona ante el coraje de hombres y mujeres decididos a recuperar su libertad, en una prédica contundente contra las castas privilegiadas y el Imperio Español”<sup>51</sup>, contemporáneamente, en 1775, Emmanuel Kant -sin ser excepción entre sus coetáneos más significativos de la academia europea- consideraba que:

“El pueblo de los americanos no es susceptible de ninguna forma de civilización. No tiene ningún estímulo, pues carece de afectos y de pasiones. Los americanos no sienten amor, y por eso no son fecundos. Casi no hablan, no se hacen caricias,

---

<sup>49</sup> Quijano (2006).

<sup>50</sup> Quijano (1992), p. 12.

<sup>51</sup> Argumedo (2011), p. 21.

no se preocupan de nada y son perezosos... incapaces de gobernarse, están condenados a la extinción.<sup>52</sup>”

De la misma manera, y alimentando el mito de la superioridad racial, alrededor de 1830 Hegel, siguiendo las “tradiciones antiamericanistas europeas que ya habían influido fuertemente en Kant”<sup>53</sup>, no consideraba a los pueblos de América como parte de los pueblos civilizados protagonistas del despliegue del Espíritu Universal:

“Los aborígenes americanos son una raza débil en proceso de desaparición. Sus rudimentarias civilizaciones tenían que desaparecer necesariamente a la llegada de la incomparable civilización europea. Y así como su cultura era de calidad inferior, así quienes siguieron siendo salvajes lo fueron en grado sumo: son las muestras más acabadas de la falla de civilización... A los europeos les tocará hacer florecer una nueva civilización en las tierras conquistadas... Mansedumbre e inercia, humildad y rastrera sumisión frente al criollo y más aún frente al europeo, son el carácter esencial de los americanos, y hará falta un buen lapso de tiempo para que el europeo consiga despertar en ellos un poco de dignidad.<sup>54</sup>”

De manera contemporánea a Hegel, en 1819, con mirada generosa, y una lucidez y vigencia sorprendente, el pensamiento de Simón Bolívar ya marcaba algunas coordenadas de aquella *matriz autónoma de pensamiento popular latinoamericano*<sup>55</sup>:

“Tengamos presente que nuestro pueblo no es el europeo ni el americano del Norte, que más bien es un compuesto de África y de América que una emanación de la Europa... Es imposible asignar con propiedad a qué familia humana pertenecemos. La mayor parte del indígena se ha aniquilado, el europeo se ha mezclado con el americano y con el africano y este se ha mezclado con el indio y con el europeo. Nacidos todos del seno de una misma madre, nuestros padres diferentes en origen y en sangre, son extranjeros, y todos difieren visiblemente en la epidermis; esta desemejanza trae un reato de la mayor trascendencia... Para sacar de este caos nuestra naciente República, todas nuestras facultades morales no serán bastantes si no fundimos la masa del pueblo en un todo... Unidad,

---

<sup>52</sup> Kant (1972) en: Argumedo (2011), p. 19.

<sup>53</sup> Argumedo (2011), p. 29.

<sup>54</sup> Hegel (1975) en: Argumedo (2011), p. 29.

<sup>55</sup> Argumedo (2011). Retomaremos este concepto en el capítulo 2.



unidad, unidad debe ser nuestra divisa. La sangre de nuestros ciudadanos es diferente, mezclémosla para unirla... (Discurso de Angostura, 1819)<sup>56</sup>”

La matriz de pensamiento latinoamericano que rastreamos en Bolívar, es la contracara persistente a los procesos de colonialidad que, como sostenía Fanon<sup>57</sup>, nos desfiguran el pasado y nos recrean la mirada en el presente, aceptando la colonialidad como un don. Como señalaría Dussel: el don de la humanización<sup>58</sup> concebido como una facultad de la potencia colonial; idea que tiene una innegable vigencia en nuestras sociedades americanas.

#### **1.4. Epistemicidio desde la ciencia eurocéntrica**

Por epistemicidio entendemos la deshabilitación de todas las formas de producción de saberes y conocimientos de un pueblo, esto es, el aniquilamiento o descalificación de la forma en que un pueblo explica y da cuenta de su mundo. Este proceso se construye imbricado con el proceso de etnocidio y de la mano de la instauración del *sistema de clasificación racial* mencionado.

Para analizar el genocidio y el etnocidio nos apoyamos en la matriz de análisis de la colonialidad del poder. Para trabajar el concepto de epistemicidio, sumaremos la perspectiva de las Epistemologías del Sur de Boaventura de Sousa Santos, que desde Portugal, plantea el ‘Sur metafórico’ como el sufrimiento del ser humano bajo el sistema capitalista globalizado<sup>59</sup>. El sociólogo afirma que los criterios hegemónicos de definición del conocimiento válido en la modernidad occidental, al desconocer la validez de otro tipo de conocimientos que no sean producidos por la ciencia moderna, provocaron un epistemicidio masivo: “la destrucción de una variedad inmensa de saberes que prevalecían principalmente del otro lado de la *línea abisal*, en las sociedades y sociabilidades coloniales”<sup>60</sup>. A continuación vamos a desarrollar algunas características de la ciencia moderna occidental que operaron en este sentido.

---

<sup>56</sup> Bolívar (1971) en: Argumedo (2011), p. 30.

<sup>57</sup> Fanon ([1961] 2007).

<sup>58</sup> Dussel (2014).

<sup>59</sup> De Sousa Santos (1995).

<sup>60</sup> De Sousa Santos (2018), p. 314.

En primer lugar, queremos señalar que la ciencia hegemónica no sólo está atravesada, sino que está constituida por la mirada colonial (epistemicida), que establece una línea abisal frente a todo aquello más allá de la metrópoli<sup>61</sup> y una línea evolutiva que conduce hacia los parámetros occidentales de vida. Siguiendo la perspectiva de análisis de De Sousa Santos, las Epistemologías del Norte establecen una línea abisal que separa a las sociedades y formas de sociabilidad metropolitanas de las coloniales, distinguiendo lo válido o normal del lado metropolitano, y quitando validez o incluso carácter de existencia, a lo que queda más allá del abismo. De Sousa, en su profusa bibliografía, habla de *abismal* y luego de *abisal* como imagen para graficar esta línea abstracta trazada por la epistemología imperial, más allá de la cual todo conocimiento es insignificante o residual. Con esta línea queda sellada la certeza de que “la única comprensión válida del mundo es la comprensión occidental del mundo”<sup>62</sup>. Esta concepción estableció, a su vez, una línea evolutiva desde la barbarie o atraso hacia la civilización, con Europa/Occidente (incluyendo Norteamérica) como punto de llegada en tanto desarrollo posible y deseable para toda sociedad, con el horizonte puesto en el progreso ilimitado como promesa de la modernidad.

En segundo lugar, la ciencia moderna eurocéntrica establece una concepción binaria del mundo, que instauro diversos pares dicotómicos, entre ellos sujeto – objeto, mente – cuerpo, razón – mundo<sup>63</sup>.

En el marco de la concepción binaria sujeto – objeto, como plantea Castro-Gómez, “la certeza del conocimiento sólo es posible en la medida en que se produce una distancia entre el sujeto conocedor y el objeto conocido. Entre mayor sea la distancia del sujeto frente al objeto, mayor será la *objetividad*”<sup>64</sup>. Por otro lado, Quijano agrega que en el marco de la colonización, construir la idea de “Occidente” y asumirla como identidad del sujeto, implicó que se asumía frente a un otro-no-occidental, un otro desigual, de naturaleza inferior. En esta relación en la que sólo la cultura europea era racional, y capaz de constituir sujetos, el único vínculo posible de ser establecido con aquellas otras culturas era en tanto objeto de conocimiento o de dominación<sup>65</sup>, lo cual “bloqueó, en consecuencia, toda relación de comunicación y de intercambio de conocimientos y de modos de producir conocimientos

---

<sup>61</sup> De Sousa Santos (2018).

<sup>62</sup> De Sousa Santos (2018), p. 313.

<sup>63</sup> De Sousa Santos (2018), Lander (2000).

<sup>64</sup> Castro-Gómez (2007), p. 82.

<sup>65</sup> Quijano (1992).

entre las culturas, ya que el paradigma implica que entre ‘sujeto’ y ‘objeto’ no puede haber sino una relación de exterioridad”<sup>66</sup>. En síntesis, la concepción binaria sujeto – objeto en el marco de la colonización implicó, por un lado, establecer como línea de partida una relación desigual entre el sujeto conocedor y el objeto de conocimiento, y por otro lado, consolida el carácter individual de la producción de conocimientos por parte del sujeto conocedor.

La separación mente – cuerpo y razón – mundo “dejó al mundo y al cuerpo vacío de significado y subjetivizó radicalmente a la mente. Esta subjetivación de la mente, esta radical separación entre mente y mundo, colocó a los seres humanos en una posición externa al cuerpo y al mundo, con una postura instrumental hacia ellos. Se crea de esta manera, como señala Charles Taylor, una fisura ontológica, entre la razón y el mundo, separación que no está presente en otras culturas. Sólo sobre la base de estas separaciones -base de un conocimiento descorporizado y descontextualizado- es concebible ese tipo muy particular de conocimiento que pretende ser des-subjetivado (esto es, objetivo) y universal”.<sup>67</sup> Por ende, la pretensión de neutralidad y universalidad se logran a costa de eliminar de la reflexión el contexto cultural y político de producción y reproducción del conocimiento<sup>68</sup>. En síntesis, esta concepción binaria implica un conocimiento descontextualizado en términos geoculturales y geopolíticos.

Este andamiaje político-académico-institucional es el que destierra de nuestras universidades y agencias de investigación toda experiencia de construcción colectiva de conocimientos que no haya sido validado en términos hegemónicos. Analizaremos a continuación el rol clave de las universidades como guardianes institucionales del statu quo reproductor de privilegios.

### **1.5. Nuestras universidades y la colonización pedagógica**

El sociólogo venezolano Edgardo Lander, que desde hace años analiza los vínculos entre nuestras universidades y la colonialidad del saber, en 1999 planteaba la necesidad imperiosa de preguntarnos si “el conocimiento que se produce y reproduce en nuestras universidades constituye un aporte a la posibilidad de un mayor bienestar y mayor felicidad para la

---

<sup>66</sup> Quijano (1992), p. 16.

<sup>67</sup> Lander (2000), p. 5.

<sup>68</sup> De Sousa (2018).

mayoría” y si contribuye o no “a la preservación y florecimiento de una rica diversidad cultural en nuestro planeta, si contribuye a la preservación de la vida o si, por el contrario, éste se ha convertido en un agente activo de las amenazas de su destrucción”<sup>69</sup>. Si bien en las últimas dos décadas han surgido algunas voces y corrientes de pensamiento que comenzaron a formular estas preguntas, acompañando los procesos sociales y políticos transformadores de nuestra región en torno a la construcción de la Patria Grande, la estructura histórica de las universidades tradicionales mantiene intacta la gramática que impone la colonialidad del saber.

Siguiendo a Lander, las ciencias sociales que se reproducen en la mayor parte de nuestras universidades no solo “arrastran la ‘herencia colonial’ de sus paradigmas sino, lo que es peor, contribuyen a reforzar la hegemonía cultural, económica y política de Occidente”<sup>70</sup>. Agrega: “históricamente ha sido mayor la capacidad de los universitarios latinoamericanos para criticar y luchar en contra de injusticias y opresiones de sus sociedades, que la agudeza de su reflexión crítica sobre sus propios procesos de producción y reproducción de conocimientos, y en torno al papel de estos saberes en la creación/reproducción del orden social existente”<sup>71</sup>. Y agrega de manera gráfica: “es por ello posible que se puedan denunciar las consecuencias perversas del capitalismo salvaje, a la vez que se esté legitimando académicamente los saberes y supuestos paradigmáticos y teóricos que le sirven de sustento a este orden social”<sup>72</sup>.

En la misma línea, Santiago Castro-Gómez señala varios de los mecanismos a través de los cuales nuestras universidades se constituyen en factores de reproducción social y cultural hegemónicos. Por un lado, señala a la universidad no sólo como el “lugar donde se produce el conocimiento que conduce al progreso moral o material de la sociedad, sino como el núcleo vigilante de esa legitimidad (...) que establece las fronteras entre el conocimiento útil y el inútil, entre la doxa y la episteme, entre el conocimiento legítimo (es decir, el que goza de ‘validez científica’) y el conocimiento ilegítimo”<sup>73</sup>. Este poder clasificatorio de la universidad reproduce y garantiza la línea abisal a nivel local. Por otro lado, Castro-Gómez cuestiona las divisiones en disciplinas, ya que estas “materializan la idea de que la realidad debe ser dividida en fragmentos y de que la certeza del conocimiento se alcanza en la medida en que

---

<sup>69</sup> Lander (2000a), p. 26.

<sup>70</sup> Lander en: Castro-Gómez (2007), p. 79.

<sup>71</sup> Lander (2000a), p. 43.

<sup>72</sup> Lander (2000a), p. 43.

<sup>73</sup> Castro-Gómez (2007), p. 81.

nos concentremos en el análisis de una de esas partes, ignorando sus conexiones con todas las demás”<sup>74</sup>, estrechando así las posibilidades de lecturas integrales, históricas y geopolíticas del sistema mundo. Por último, destaca cómo cada disciplina tiene parámetros propios para sacralizar determinados autores, con la consecuente exclusión de otros, así como para establecer los temas pertinentes o no pertinentes, estipulando los límites de lo aceptado y lo no aceptable para ese colectivo disciplinar, estableciendo en simultáneo las consecuencias adversas implícitas en los casos de des-marcación de dichos parámetros.

En síntesis, parafraseando a Lander, “la formación profesional, la investigación, los textos que circulan, las revistas que se reciben, los lugares donde se realizan los posgrados, los regímenes de evaluación y reconocimiento de su personal académico, todo apunta hacia la sistemática reproducción de una mirada del mundo desde las perspectivas hegemónicas del Norte”<sup>75</sup>.

Desde América Latina se hace imprescindible que nuestros centros de formación y de investigación construyan miradas autóctonas para la comprensión de nuestra realidad, o como propone Ana Jaramillo, lleven adelante una “sustitución de importación de ideas”, ya que “las categorías de análisis surgen de la propia realidad y no son universales abstractos”<sup>76</sup>. En este sentido, los procesos de descolonización cultural y pedagógicos suponen una des-marcación que implica, en términos de Mercedes Gagnetten “salirse del ‘corral’ científicista”<sup>77</sup>, para producir metodologías que permitan construir colectivamente conocimientos desde las prácticas sociales situadas en términos geoculturales y geopolíticos.

A partir de este imperativo metodológico reconstruimos la genealogía del epistemicidio de Nuestra América, para así redoblar los esfuerzos en la construcción de herramientas que permitan -una vez cruzado el umbral cultural- ampliar los márgenes de nuestras epistemologías.

---

<sup>74</sup> Castro-Gómez (2007), p. 83.

<sup>75</sup> Lander (2000a), p. 43.

<sup>76</sup> Jaramillo (2020), p. 17.

<sup>77</sup> Gagnetten (1987), p. 11.

## 2. Modelo de la epistemología de la práctica

*O inventamos o erramos*

Simón Rodríguez, *Sociedades Americanas* (1828)

En el capítulo previo nos propusimos reconstruir la genealogía del epistemicidio llevado a cabo en América Latina. Para esto, analizamos los procesos de genocidio y etnocidio que confluyeron en dicha genealogía, para visualizar y aportar en la comprensión de la incidencia del epistemicidio en nuestros días. Frente a este escenario histórico y geopolítico nos proponemos revisar otras posibilidades epistemológicas. Para esto, trabajamos el concepto de matriz autónoma de pensamiento popular latinoamericano para destacarlo como “lugar epistemológico” desde donde posicionar las respuestas frente al epistemicidio.

Desde ese lugar epistemológico, repasamos la propuesta metodológica del MEP: la metodología de sistematización de la práctica y el método de construcción colectiva de conocimientos. Y desde ese andamiaje metodológico, desarrollamos la propuesta metodológica de la presente tesis, mediante la operacionalización de las dimensiones del MEP, los principios epistemológicos y los criterios a partir de los cuales trabajaremos el análisis de las prácticas en el siguiente capítulo.

### 2.1. Matriz de pensamiento latinoamericano como “lugar epistemológico”

En el presente apartado nos proponemos retomar el imperativo metodológico de ampliar los márgenes de nuestras epistemologías, lo cual implica rastrear en nuestra historia no sólo el epistemicidio, sino su reverso: la matriz de pensamiento popular latinoamericano.

Profundizaremos en este concepto, ya que actúa como contenedor para alojar a las múltiples expresiones culturales, sociales, políticas y epistemológicas que conforman el inmenso caudal creativo de Nuestra América, y como “lugar epistemológico” desde donde posicionar las respuestas frente al epistemicidio.

Siguiendo a Alcira Argumedo, sostenemos que “afirmar la existencia de una *matriz autónoma de pensamiento popular latinoamericano* supone interrogarse acerca del potencial teórico inmerso en las experiencias históricas y en las fuentes culturales de las clases sometidas (...) Conlleva la reivindicación de esas *otras ideas* sobre las cuales se han sustentado distintas experiencias y movimientos políticos de América Latina (...) expresada[s] en el ensayo político latinoamericano, en la literatura, en los movimientos de masas, en las manifestaciones de resistencia social y cultural, en el legado de ideas de las capas mayoritarias”<sup>78</sup>. Un elemento central a destacar sobre nuestra matriz de pensamiento latinoamericana, es que no surge a partir del colonialismo, sino que su ancestralidad antecede largamente la llegada de Europa a nuestro continente. No solo se construye por oposición, sino fundamentalmente, como *afirmación cultural*<sup>79</sup> y como forma de habitar el mundo.

En momentos de repliegue, silenciada; y de manera más sonora en momentos de creciente movilización, la matriz de pensamiento latinoamericana expresa la realidad popular, ya sea a través de líderes, corrientes de pensamiento, movimientos culturales, movilizaciones populares o proyectos políticos. Desde la ancestralidad hasta nuestros días siempre hubo voces que expresaron este “lugar epistemológico”.

La eficacia del concepto de ‘matriz de pensamiento’ yace en su flexibilidad, ya que no tiene la rigidez del ‘paradigma’ científico, sino que permite albergar la riqueza y amplitud de los “factores externos” que quedan por fuera del restringido campo científico<sup>80</sup>. Esta es su enorme potencialidad para contener las múltiples expresiones de Nuestra América, ya que permite dos elementos centrales. Por un lado, permite abarcar una línea histórica tan amplia como fecunda, así como contener la enorme diversidad de miradas y tradiciones que conviven -a veces en contradicción- en nuestro continente. Y por otro lado, su flexibilidad le permite albergar a todos los géneros y formas de expresión populares, ya que no encorseta su alcance a las rígidas reglas de admisión de la ciencia racional moderna.

En el marco de la matriz autónoma de pensamiento popular latinoamericano, debemos entonces aportar epistemologías y metodologías que permitan recuperar así como explicitar los ‘silencios y las voces’ de nuestro continente, construyendo colectivamente conocimientos

---

<sup>78</sup> Argumedo (2011), p. 18.

<sup>79</sup> Kusch (1976) (1986).

<sup>80</sup> Argumedo (2011).

para la transformación social. Por este motivo es que dichas epistemologías deben partir de un determinado *lugar epistemológico* que se sitúa *desde* América Latina y “requiere un instrumental teórico-conceptual que recupere las resistencias culturales, las manifestaciones políticas de masas, las gestas, (...) las formas de conocimiento y las mentalidades populares; (...) los saberes que están en las ‘orillas de la ciencia’<sup>81</sup> (...) [ya que] es significativa la continuidad histórica y el peso político-cultural que exhiben en el presente determinados valores y tradiciones populares ligados con las poblaciones originarias y con los mestizajes y aportes de los vastos contingentes negros y europeos que fueron poblando estas tierras a partir de la conquista. Desde esos troncos originarios, entremezcladas con las posteriores corrientes inmigratorias se procesará en sucesivas generaciones la historia social subterránea latinoamericana. Donde los hombres y mujeres de esa ‘América profunda’<sup>82</sup> van transmitiendo a sus hijos y sus nietos, los códigos, los valores, el habla, las aspiraciones, las *otras ideas* que se elaboran en el imaginario de las clases subordinadas, en debate y confrontación con las visiones del mundo de origen europeo.”<sup>83</sup>

En este punto cabe reiterar lo sostenido en el apartado del epistemicidio, cuando decíamos que gran parte de la estructuración de las academias y de las agencias de producción científica latinoamericanas apunta a la sistemática reproducción de las perspectivas hegemónicas eurocéntricas, y señalábamos las formas en que estas garantizan su propia reproducción a través de las disciplinas, sus autores “consagrados”, sus “corrales” científicistas, etc. Y señalar lo que Argumedo plantea como variable a tener en cuenta a la hora de evaluar la relevancia de una teoría o un conjunto de ideas, más allá de las reglas de la academia: “Si millones de hombres y mujeres durante generaciones las sintieron como propias, ordenaron sus vidas alrededor de ellas y demasiadas veces encontraron la muerte al defenderlas, esas ideas son altamente relevantes para nosotros, sin importar el nivel de sistematización y rigurosidad expositiva que hayan alcanzado”<sup>84</sup>. Y propone, con absoluta actualidad “reivindicar el valor teórico-conceptual de esas vertientes, la existencia de una matriz latinoamericana de pensamiento popular, con perfiles autónomos frente a las principales corrientes de la filosofía y las ciencias humanas [ya que] (...) Es difícil aceptar en los medios académicos que el pensamiento de Tupac Amaru tenga una jerarquía equivalente a la de su contemporáneo Emmanuel Kant; que sea posible comparar a Bolívar, Artigas, Hidalgo,

---

<sup>81</sup> Ford (1987), en: Argumedo (2011), p. 136.

<sup>82</sup> Kusch (1986), en: Argumedo (2011), p. 25.

<sup>83</sup> Argumedo (2011), p. 25.

<sup>84</sup> Argumedo (2011), p. 10.



Morelos con Hegel (...) No obstante, en las actuales condiciones mundiales y continentales, donde se intenta una vez más imponer el desprecio y la marginación a las capas mayoritarias, el legado de Tupac Amaru y los líderes populares latinoamericanos tiene una importancia significativamente mayor en el trazado de ese futuro distinto para América Latina”<sup>85</sup>.

Frente a esta fractura cultural y política que perdura por siglos en Nuestra América, es que cobra singular valor la determinación del ‘lugar epistemológico’ desde el cual posicionarse para desarrollar epistemologías alternativas, ya que la fortaleza de la perspectiva de ‘los condenados de la tierra’ es que desde los bordes, es posible visualizar la totalidad. En este sentido, Argumedo lo desarrolla con la metáfora del amo y el esclavo de Hegel, planteando que la misma “es útil para preguntarse acerca del lugar epistemológico de las mayorías latinoamericanas en la escena mundial. Sin penetrar en el complejo despliegue de esa dialéctica, interesa retomar la potencialidad que Hegel otorga al esclavo para percibir el desarrollo de la totalidad del proceso histórico, en tanto la historia del esclavo sólo puede hacerse inteligible al incorporar la presencia del amo, mientras quien ocupa este último lugar tiende a pensar su propia historia parcial como *la* historia. (...) al situar en la figura del esclavo a las clases populares de América Latina se hace evidente la presencia de una doble conflictualidad, de un doble acoso: la expropiación social y la subordinación cultural. (...) Esta posición no pretende invertir el espejo excluyente del etnocentrismo europeo (...) [con] una lógica implacable que, a partir de la definición *del* sujeto de la historia y *del* privilegio epistemológico, afirman un concepto de verdad (...) [pero] la evaluación de la modernidad requiere algo más que una *autocrítica* de las concepciones europeas. El balance debería escuchar las versiones largamente negadas, reconocer a esos *otros* que portan un pensamiento *distinto*; una matriz autónoma con disímiles significantes y entramados conceptuales (...).”<sup>86</sup>

Pobrecito mi patrón, piensa que el pobre soy yo.

Dominar es su manera, y así nadie se libera.

*El conquistador por cuidar sus conquistas*

*Se transforma en esclavo de lo que conquistó.*

*Es decir que jodiendo se jodió.*

Pobrecito mi patrón, piensa que el pobre soy yo.

Facundo Cabral, canción “Pobrecito mi patrón”

---

<sup>85</sup> Argumedo (2011), p. 10.

<sup>86</sup> Argumedo (2011), p. 137.

## **2.2. Modelo de la epistemología de la práctica**

En el presente apartado nos introduciremos al modelo de la epistemología de la práctica mediante su andamiaje metodológico, tanto la metodología de sistematización de la práctica (MSP) como el método de construcción colectiva de conocimientos (CCC).

### **2.2.1. Andamiaje metodológico del modelo**

#### **2.2.1.1. La metodología de sistematización de la práctica**

La metodología de sistematización de la práctica (MSP) es un modo de investigar interviniendo. La sistematización es el desafío de investigar desde la intervención, esto es, construir elementos teóricos a partir de la práctica sistematizada. De este modo, a diferencia de otros modos de investigar donde la comunidad o la organización social, constituyen “unidades de análisis” y la práctica refiere al “trabajo de campo”, aquí la práctica en sí cobra un papel protagónico en la construcción de conocimientos. Dicho en otras palabras, no se va a la comunidad o a la organización social para “investigarlos” si no que en y desde la práctica en dichos territorios, que asume la implicación, se producen conocimientos en función de realimentar la misma práctica y a la vez producir teoría, posible de favorecer generalizaciones, elaborar comparaciones, visualizar desarrollos particulares así como experiencias comunes, observar recurrencias, señalar límites y potencialidades.

La finalidad de la sistematización es entonces la transformación de la realidad, mientras que su objetivo consiste en redireccionar las prácticas que se sistematizan y uno de sus alcances fundamentales es producir teoría que posibilite la generación de políticas estratégicas alternativas en el camino de un horizonte trazado.

En la metodología de sistematización de la práctica uno de los elementos fundamentales es el ejercicio de “des-aprender” como actitud vital frente a los procesos de colonización pedagógica. En muchos casos, es necesario generar rupturas, abismos: *hacer el vacío*, para poder volver a mirar desde otro “lugar epistemológico” para ver el paisaje cultural, social y

político en el que estamos inmersos, sin que las orejas academicistas nos cercenen la posibilidad de mirar para ver.

La estructura del MSP<sup>87</sup> está conformada por las siete fases metodológicas que se desarrollan a continuación.

Fase I (Reconstrucción): la primera fase metodológica consiste en la reconstrucción descriptiva de la práctica. Es el registro de hechos y procesos, en relación a ideología, creencias y conceptos implicados en la práctica, incorporando aspectos epistemofílicos. El registro de la práctica es en proceso y sus componentes son ordenados de lo más simple a lo más abstracto, de lo tangible a lo intangible, desde la acción hasta los objetivos y finalidad que la guiaron.

Fase II (Análisis): desagregación del material reconstruido (Fase I), tematizándolo, y desagregando constantes tales como supuestos básicos subyacentes y creencias. Los temas son ordenados en base a dos tipos: temas-proceso y temas-problema, y se desagregan en base a tres criterios: reiteración, resonancia y estrategia.

En la Fase III (Interpretación): del entrecruzamiento temático de la fase anterior se avanza en la Interpretación de lo analizado. Entre otros métodos auxiliares, se utiliza la Trama de Análisis Cultural. Esta es una matriz de análisis cultural que permite la clasificación de los diferentes componentes culturales en base a una tipología. En tal sentido se procesan configuraciones culturales vigentes en la práctica, en cuanto tipologías que permiten analizar y comprender estructuras culturales constantes en la práctica, así como en los sujetos de la misma.

Fase IV (Conceptualización): reconstrucción teórica de la práctica, mediante el desarrollo de los núcleos significativos surgidos de la matriz interpretativa de la fase anterior, lo cual implica una aproximación a lo concreto, extrayendo lo universal de lo particular respecto del proceso vivido y sistematizado.

---

<sup>87</sup> Para profundizar en la metodología, ver Gagneten (1987) (2008).

Fase V (Generalización): confrontación de los hallazgos con otras prácticas o con diferentes tiempos y/o espacios en una misma práctica. Las generalizaciones permiten proyecciones provisionarias, que a la vez posibilitan inferencias y constituyen una red de explicación más amplia que puede ser de naturaleza cuantitativa y/o cualitativa (meso y macro escala).

Fase VI (Conclusiones): momento metodológico conformado por procesos de evaluación, en función de lo cual se confrontan los supuestos iniciales con los resultados de la práctica sistematizada. Esto es, relación entre supuestos (punto de partida) y generalizaciones (punto de llegada).

Fase VII (Propuestas): presentación de alternativas superadoras de acción en función de la redirección de la práctica para mejorar el logro de sus objetivos y en función de la transformación social como horizonte utópico.

Estas fases metodológicas conforman tres grandes momentos: una primer etapa de Estructuración (Fase I), un segundo momento de Desestructuración (Fase II) y luego la síntesis con la Reestructuración (Fases III, IV, V, VI y VII).

Cabe agregar que -si bien hablamos de etapas o momentos, a los fines pedagógicos- el proceso de sistematización es permanente, cíclico, dialéctico, e implica la permanente ida y vuelta a las fases anteriores.

El procedimiento de la MSP consiste en el modo de concretar las fases. La operatividad de dicha estructura metodológica, mediatizada por las condiciones objetivas y subjetivas de realización, está dada por el contexto de la práctica, sus necesidades y objetivos, así como el perfil de los/as participantes. Por ende, el procedimiento metodológico es algo más que la aplicación de la estructura brindada por las fases. El valor del procedimiento es que, mientras la estructura es constante por fuera del contexto, los procedimientos constituyen procesos contextualizados y por ende maleables y en permanente construcción y re-dirección. Mientras que la estructura es la estrategia, los procedimientos son las tácticas: qué hacer y con qué (dispositivos y herramientas).

Por todo lo dicho anteriormente, la MSP es una metodología con una estructura y procedimientos estables, pero con la flexibilidad necesaria para permitir su modalización en

función de las necesidades de la práctica, y no la adaptación de la práctica a la metodología. La subordinación del método a la realidad implica que su lógica está orientada por principios epistemológicos que le otorgan sentido, y no por compromisos metodológicos. En síntesis, la MSP otorga una lógica de intervención.

### **2.2.1.2. El método de construcción colectiva de conocimientos**

El método de CCC es una modalidad de producción de conocimientos en contextos grupales o comunitarios, que se desarrolla en espacios organizados y coordinados de encuentro y diálogo entre pares, para construir, deconstruir y reconstruir conceptos significativos surgidos desde la práctica. El método se desarrolla a partir de la circulación y procesamiento vivencial y colectiva de emergentes, contradicciones y paradojas de la práctica, produciendo teoría a partir del procesamiento de los núcleos significativos surgidos en el proceso, como modalidad superadora de la mera participación<sup>88</sup>. El trabajo colectivo se consolida desde la coordinación mediante la implicación, el descentramiento en los/as otros/as y la construcción de mutua representación interna, organizado en torno a una dialéctica procesual que permite la construcción de identidad colectiva. En ese proceso, el grupo se re-apropia colectivamente de sus saberes, desarrollando procesos de identificación, en tanto procesos constructores de identidad grupal; así como de empoderamiento, en tanto procesos constructores de poder popular. Se trata de construcción colectiva de conocimientos, en plural, porque implica precisamente la pluralidad de los conocimientos producidos, partiendo de la premisa básica de la educación popular que afirma que todos sabemos algo y todos ignoramos algo, por eso aprendemos siempre.

Los principales procedimientos pedagógicos del método están atravesados por la vincularidad epistemofílica que se produce en el encuentro de construcción colectiva de conocimientos. Uno de los procedimientos centrales es la captación de emergentes estratégicos, lo cual se produce mediante el descentramiento en el proceso del grupo, y en función de la finalidad y objetivos del mismo. Otros procedimientos utilizados son la sistematización en simultáneo, la tematización permanente de los contenidos de la construcción colectiva, así como el trabajo con disparadores y desde la pedagogía de la pregunta.

---

<sup>88</sup> Gagneten y Colombo (2017).

Las modalidades posibles son encuentros presenciales, los cuales resultan fundamentales para la construcción de vincularidad y confianza. La otra modalidad posible es mediante videoconstrucciones. Se trata de un dispositivo presencial – virtual, superador de la unidireccionalidad de una videoconferencia. Las videoconstrucciones facilitan la interacción permanente no sólo entre el/la coordinador/a y los/as participantes, sino también entre los/as participantes entre sí.

Algunos de los recursos utilizados son: 1) la proyección de la cartilla de trabajo en pantalla compartida, socializando la sistematización en simultáneo de la construcción colectiva de conocimientos. Esta herramienta permite focalizar la atención del grupo, construyendo acuerdos de síntesis conceptuales conjuntas, y ordenando el proceso. Por otro lado, esto permite contar con cartillas de los encuentros como material a posteriori, 2) la utilización de canciones que abreven en el cancionero popular latinoamericano, seleccionadas en base a la temática desarrollada, funcionando como concentrado semiótico que permite conectar procedimientos epistemológicos y epistemofílicos, 3) en el caso de haber trabajo grupal, la utilización de consignas previamente establecidas, que deben ser confeccionadas teniendo en cuenta el texto y el contexto del trabajo en grupo, en otras palabras, la práctica y su entorno, para que las consignas sean pertinentes y favorezcan la participación. A su vez, deben ser estructurantes y estar orientadas a que la reflexión conjunta gire en torno a la práctica, y no a una temática abstracta o en torno a anécdotas.

El método se estructura en torno a estos procedimientos pedagógicos, modalidades y recursos, pero, al igual que el MSP, está subordinado a la finalidad, necesidades y objetivo de la práctica y sus protagonistas. Este carácter flexible es lo que lo constituye en una lógica de construcción de espacios formativos y organizativos, más que en una herramienta de intervención.

## 2.2.2. Propuesta metodológica de análisis

### 2.2.2.1. Las dimensiones y su operacionalización

Las dimensiones del modelo no son ‘enunciados’ a priori, sino que son los rasgos constitutivos de la propuesta epistemológica, surgidas de la práctica.

En el siguiente cuadro se expone la arquitectura del modelo, su andamiaje metodológico y sus dimensiones, principios epistemológicos y criterios de intervención. A continuación, se desarrollarán las definiciones de las dimensiones y su operacionalización.

<b>Modelo</b>		<b>Metodología</b>		<b>Método</b>		<b>Herramienta</b>	
MEP		MSP		CCC		TAC	
Modelo de la epistemología de la práctica		Metodología de sistematización de la práctica		Método de construcción colectiva de conocimientos		Trama de análisis cultura	
<b>Dimensión 1</b>							
1. Finalidad de transformación – emancipación – liberación (finalidad TEL)							
<b>Principios epistemológicos</b>							
1.1. Subordinación del método a la realidad		1.2. Acumulación cuantitativa como condición de posibilidad de saltos cualitativos		1.3. Creatividad constante como apertura a lo inédito			
<b>Criterios operativos</b>							
1.1.1. Planificación flexible	1.1.2. Redirección en base a emergentes	1.2.1. Sistematización como condición necesaria	1.2.2. Concepción estratégica	1.3.1. Actitud generadora		1.3.2. Desmatrizamiento	
<b>Dimensión 2</b>							
2. Modalidad de construcción colectiva de conocimientos (modalidad CCC)							
<b>Principios epistemológicos</b>							
2.1. Necesidad metodológica		2.2. Contextualización		2.3. Unidad entre epistemofilia y epistemología			
<b>Criterios operativos</b>							
2.1.1. Metodología, método, dispositivos y herramientas		2.2.1. Lugar epistemológico	2.2.2. Domicilio geocultural y geopolítico	2.3.1. Descentramiento en el otro		2.3.2. Constructores de identidad	

\*Tabla 1: estructura del modelo de la epistemología de la práctica

## **Dimensión 1: finalidad de transformación – emancipación – liberación**

Esta dimensión alude al horizonte de sentido del MEP, inscripto en la matriz de pensamiento latinoamericano, que imprime una intencionalidad y politicidad a los espacios de formación, producción y organización social. Los tres componentes (transformación, emancipación y liberación) no son etapas sino perspectivas organizadoras de la acción, que aparecen como una unidad actuante en las prácticas sociales.

La transformación está orientada a atacar efectos. Constituye resistencias en lo inmediato a los efectos y carencias producto de la concentración de la riqueza, y la consecuente desigualdad social y económica. Las reivindicaciones suelen adquirir la forma de protestas sociales por derechos incumplidos, por políticas inclusivas, por la atención a necesidades sociales, por la reparación de efectos, o prácticas paliativas en este sentido. Corresponde al paradigma de la inclusión y la ciudadanía. El ser ciudadano radica en la inclusión a la estructura social existente.

La emancipación plantea la des-matrización de esquemas opresores, en la dialéctica matricular – des-matricular – re-matricular que viabiliza la sistematización de prácticas colectivas. Identificamos como dimensión fundamental lo intersubjetivo, lo colectivo, el nosotros. La emancipación supone des-marcarnos de la colonización cultural y pedagógica, produciendo de esta forma realidades propias, nuevas relaciones. La construcción colectiva permite de forma incipiente y potencial una emancipación cultural, política y económica.

La perspectiva de liberación supone una profundización de la emancipación, al buscar remover las estructuras generadoras de la exclusión social. Propone la remoción de causas estructurales de la opresión en términos sociales, culturales, económicos y políticos. La liberación es creación colectiva y construcción de nuevas bases materiales de reproducción de la vida para una lógica societaria alterna.

### **Principio 1.1: subordinación del método a la realidad**

La metodología no constituye un componente autónomo, sino que por el contrario, se subordina al contexto de la práctica, sus necesidades y objetivos, así como el perfil de los/as



participantes. Se trata de expresar la práctica teóricamente, y no a la inversa. Esto no sólo implica flexibilidad metodológica, sino que precisa estructuras y procedimientos que permitan la subordinación a la práctica. En este sentido, la metodología es camino y no fin en sí.

### **Criterio 1.1.1: planificación flexible**

Se trata de desplegar una planificación pormenorizada y totalizando el proceso, previendo la contingencia de todo lo planificado en base a emergentes o redirecciones necesarias en base a los objetivos y horizonte de la práctica. Metodología con capacidad de improvisación organizada.

### **Criterio 1.1.2: redirección en base a emergentes**

Por emergentes entendemos situaciones no planificadas que surgen en el transcurso de una práctica. Estas situaciones pueden ser significativas o no, con respecto a los objetivos y horizonte de la práctica. Los criterios de definición de la pertinencia o no de un emergente para su captación y redirección de la práctica son los siguientes: 1) reiteración: situaciones de una misma naturaleza que se repiten con frecuencia; 2) resonancia: repercusión en profundidad e intensidad, aunque no exista repetencia, que impacta significativamente en los actores de los procesos sociales de la práctica; 3) estrategia: aspectos conducentes al diseño estratégico previsto en la práctica, en función de objetivos, finalidad y horizonte.

### **Principio 1.2: acumulación cuantitativa como condición de posibilidad de saltos cualitativos**

Salto cualitativo en la organización del colectivo o en relación a la finalidad de la práctica, producto de la acumulación cuantitativa en el sentido de la reiteración de procesos que permiten sedimentación y consecuentemente generalización de diferentes prácticas o situaciones sociales.

### **Criterio 1.2.1: sistematización como condición necesaria**

El proceso de sistematización es la garantía en términos instrumentales que permite la acumulación necesaria para la sedimentación y generalización de prácticas o situaciones posibles de marcar un rumbo alterno en el desarrollo de una práctica.

### **Criterio 1.2.2: concepción estratégica**

Dado el proceso de sistematización, con la consiguiente acumulación, sedimentación y generalización, es necesario una concepción estratégica en cuanto a la finalidad y horizonte de la práctica para visualizar dicha acumulación como emergente válido para ser captado.

### **Principio 1.3: creatividad constante como apertura a lo inédito**

La premisa de la práctica como fundante de teoría tiene como principio necesario la creatividad constante para abrir a lo inédito. Este principio está vinculado al anterior en el criterio de la concepción estratégica para visualizar la acumulación y sedimentación para el salto cualitativo, así como la detección de emergentes. Se trata de una actitud frente a la práctica que implica una especial sensibilidad en la percepción, no solo de las acciones emergentes, sino de los gestos y símbolos presentes en la cultura popular, así como todo generador factible de abrir caminos que amplifiquen los márgenes de transformación.

### **Criterio 1.3.1: actitud generadora**

Necesidad de una actitud productiva, que permita la invención constante, superando procesos de aplicación rígida de procedimientos, tanto en términos metodológicos como conceptuales. Intencionalidad orientada a la construcción de aportes novedosos, en oposición a una actitud reproductora de conocimientos preexistentes. Necesidad de generar procesos de reinención de modos alternativos y alterativos de acción, en términos de políticas estratégicas.

### **Criterio 1.3.2: des-matrizamiento**

Descubrir, desnaturalizar, desestructurar las matrices coexistentes en la práctica social. Dialectizar el tránsito entre aspectos matrizados en las prácticas, para des-matrizar y re-matrizar colectivamente, como condición necesaria para ver lo “inédito viable”<sup>89</sup>. Des-aprender determinadas racionalidades presentes, que permita un giro decolonial, para desarrollar nuestro “derecho epistémico”<sup>90</sup>.

## **Dimensión 2: modalidad de construcción colectiva de conocimientos**

La construcción colectiva de conocimientos como modalidad implica una relación dialógica, empoderamiento colectivo y autoría colectiva de conocimientos.

La relación dialógica como tránsito de la relación sujeto - objeto hacia la relación sujeto - sujeto en paridad de condiciones, implica un método de producción de conocimientos que elimine la distancia entre productores activos del conocimiento (expertos) y sujetos populares pasivos. No se trata de ‘darle voz al que no tiene voz’, sino de construir las voces colectivamente, en la conjunción del saber académico con el popular<sup>91</sup>.

El empoderamiento colectivo surge de la reapropiación popular de la propia práctica, mediante su sistematización. La sabiduría popular, en tanto acumulación sistemática de conocimientos y reflexiones sobre situaciones vivenciales, constituye núcleos de sentido constructores de otra racionalidad, que no supone ausencia de razón. Su intersección con el conocimiento letrado facilita procesos de desaprendizaje de matrices dominantes en el campo cultural, y de reaprendizaje desde la propia racionalidad popular<sup>92</sup>, todo lo cual establece relaciones más igualitarias en el binomio saber-poder.

Por su lado, la autoría colectiva de conocimientos provoca un sismo en las relaciones sociales puestas en juego en la construcción de conocimientos, trastocando una de las reglas de juego esenciales del campo académico. “La colonialidad del saber no sólo abarca la transferencia asimétrica del conocimiento desde las élites, sino también la reificación de la producción

---

<sup>89</sup> Freire (2008).

<sup>90</sup> Mignolo (2010) p. 33.

<sup>91</sup> Fals Borda (2009).

<sup>92</sup> Gagnetten (2008).

individual que opaca la fuente del saber colectivo (...) del que depende en reciprocidad”<sup>93</sup>. Por el contrario, la tecnocracia de las lógicas internas de los centros de producción y reproducción del conocimiento, lejos de trazar puentes, compelen a la competencia individual, promoviendo estas “microprivatizaciones”<sup>94</sup> del saber. A su vez, la autoría individual funciona como garante del campo académico y su reproducción, mediante la autolegitimación endógena de sus representantes.

### **Principio 2.1: necesidad metodológica**

El modelo de la epistemología de la práctica tiene este principio como fundante, ya que las dimensiones que le otorgan coherencia y horizonte, son letra muerta si no se despliega el andamiaje metodológico que permite que los principios epistemológicos puedan ser operativizados en la práctica. Como proponemos en esta tesis: no es la enunciación de las dimensiones lo que transforma la realidad per se, sino la estructura metodológica que lo viabiliza.

#### **Criterio 2.1.1: metodología, método, dispositivos y herramientas**

Toda acción, desde su inicio, requiere de un explícito diseño metodológico en tanto estrategia, ya que no hay posibilidad de construir teoría a partir de la práctica si no es mediante una estructura, procedimientos e instrumentos metodológicos que los viabilicen<sup>95</sup>.

### **Principio 2.2: contextualización**

La contextualización de nuestras prácticas implica la inscripción en la matriz de pensamiento latinoamericano como afirmación cultural y política, desde la cual desarrollar una tarea situada en términos de suelo, geocultura y geopolítica que la atraviesan.

---

<sup>93</sup> Bialakowsky, Lusnich y Bossio (2014), p. 72.

<sup>94</sup> Término acuñado por Martín Cagide a partir de su práctica de 6 años en la gestión pública, y desarrollado en el Seminario de Cultura Popular, clase del 15/08/19.

<sup>95</sup> Gagnetten (2008).

### **Criterio 2.2.1: lugar epistemológico**

El concepto de lugar epistemológico lo desarrollamos en el primer apartado de este capítulo, y refiere al prisma desde el cual concebimos el mundo para intervenir, desde dónde concebimos la práctica, lo cual determina a su vez la metodología y los contenidos a desarrollar. En nuestra matriz de pensamiento, el lugar epistemológico es Nuestra América, en clave de interpretación decolonial, y nuestras prácticas se desarrollan explicitando este posicionamiento. Esto es lo contrario a la pretensión de universalidad de la ciencia eurocéntrica, lo cual no significa la no ampliación de la escala. Esto es, los modelos epistemológicos alternativos desde la matriz de pensamiento latinoamericana, permiten construir generalizaciones<sup>96</sup> a partir de la sistematización de prácticas, amplificando así la escala de conocimientos e intervenciones.

### **Criterio 2.2.2: domicilio geocultural y geopolítico**

Toda epistemología alternativa desarrolla una práctica situada. Esto es, una práctica domiciliada geocultural y geopolíticamente, con un pueblo concreto, en un lugar y un momento histórico determinado. Una mirada geocultural, implica la comprensión de la cultura como arraigo y como domicilio en el mundo, que otorga un horizonte simbólico para interpretarlo<sup>97</sup>. A su vez, el “lugar epistemológico” desde el cual nos situamos, nos permite una mirada geopolítica para visualizar la incidencia y las formas en que se expresa la colonialidad en nuestras prácticas. Esto implica una actitud permanente de revisión de nuestras prácticas, y los supuestos y mandatos que la atraviesan.

### **Principio 2.3: unidad entre epistemofilia y epistemología**

Mientras lo epistemológico refiere a modos de conocer, lo epistemofílico refiere a modos de conocer y sentir. Esto implica la unidad entre el estar, creer, sentir, pensar y hacer (componentes de la cultura), donde lo epistemofílico cobra centralidad frente a lo epistemológico. Este principio establece, no solo la relación entre ambos componentes, sino

---

<sup>96</sup> Generalizaciones: Fase V de la Metodología de Sistematización de Prácticas, desarrollada en el apartado anterior.

<sup>97</sup> Kusch (1976).

que plantea que en la construcción colectiva de conocimientos, lo epistemofílico habilita lo epistemológico. Entonces, solo cruzando el umbral cultural y afectivo se generan las condiciones necesarias para la construcción colectiva de conocimientos en tanto reapropiación grupal de lo producido.

### **Criterio 2.3.1: descentramiento en el otro**

Por todo lo expuesto, el descentramiento en el otro implica cruzar el umbral cultural y construir mutua representación interna<sup>98</sup> en el grupo o colectivo de trabajo. En tal sentido, es necesario interpretar la realidad cultural desde una actitud de descentramiento (ponerse en el lugar cultural del o de los otros)<sup>99</sup> como mecanismo que permita tender puentes de captación, análisis e interpretación de los diferentes horizontes simbólicos.

### **Criterio 2.3.2: constructores de identidad**

Entendemos por constructores de identidad a los elementos o factores que permiten “andamiar” la identidad, en la práctica popular, consolidando y cimentando colectivos. La identidad entendida como portadora de significados, conformada por un conjunto de formas de representación social que hilvanan con determinada coherencia interna una historia común, un presente compartido y un horizonte que otorga sentido al grupo o colectivo.

---

<sup>98</sup> Nos referimos a la expresión acuñada por Pichón Riviere desde la psicología social, para referir a la internalización recíproca entre los integrantes de un grupo, que construye la vivencia del ‘nosotros’ como trama vincular.

<sup>99</sup> Gagnetten (2008).

### **3. De la práctica a la teoría: el MEP desde experiencias populares**

*Sistematizar es exorcizar la soledad.  
Darnos cuenta que podemos hacer otro país*  
Organización social de Anclaje Moreno Etapa I  
Cartilla del VI Encuentro 08/05/09

En el presente capítulo desarrollaremos las dimensiones de análisis del MEP, operacionalizadas en sus principios epistemológicos y criterios de intervención, a través de dos prácticas realizadas en la última década. Por un lado se tomará la experiencia del programa de formación sindical FORSA, desarrollado desde la Secretaría de Cultura y Capacitación de FOETRA Buenos Aires, Sindicato de las Telecomunicaciones. Por otro lado, la experiencia de trabajo de los Anclajes de Sistematización de Prácticas, que realizamos desde EPyCA entre 2010 y 2013, en el conurbano bonaerense. Específicamente: Anclaje Matanza, Anclaje Moreno y Anclaje Lanús. Ambas experiencias dan cuenta, desde contextos y lógicas de funcionamiento diferentes, del desarrollo metodológico del MEP, y de su inscripción en la matriz de pensamiento latinoamericano.

#### **3.1. De la práctica a la teoría**

El análisis desde las prácticas seleccionadas lo realizaremos en torno a dos dimensiones centrales que condensamos en la finalidad de transformación – emancipación – liberación y la modalidad de construcción colectiva de conocimientos, partiendo de la certeza que la eficacia del MEP no radica en la enunciación de estas dimensiones como sello de identidad del modelo, sino en su implementación metodológica: tanto a través de sus estructuras, procedimientos y herramientas como su orientación en torno a las dimensiones y principios epistemológicos, para garantizar un procedimiento específico para la construcción de teoría desde la práctica, desde una perspectiva descolonizante.

## **3.2. Programa de formación sindical FORSA**

### **3.2.1. Breve reseña**

FORSA es el “Programa de Fortalecimiento y Sistematización de la Práctica Sindical” que se realizó desde la Secretaría de Cultura y Capacitación del sindicato FOETRA (Federación de Obreros y Empleados Telefónicos de la República Argentina – Buenos Aires), Sindicato de las Telecomunicaciones, durante los años 2012 a 2016.

En su análisis sobre el sindicato, y este espacio de formación en particular, Sandra Wolanski sostiene que “desde la privatización de la empresa estatal, en 1991, FOETRA no había desarrollado un programa de formación sindical de esta magnitud; sólo talleres dispersos sobre temáticas específicas destinados a los núcleos activistas”<sup>100</sup>. El programa fue un mojón en la historia del sindicato, no solo por el tiempo transcurrido desde la última etapa de formación sindical, sino por lo novedoso de la modalidad de trabajo y el entusiasmo que generó en los/as compañeros/as que participaron, ya que para muchos/as fue el inicio de una militancia más activa en el sindicato.

Un dato a destacar acerca de FOETRA es que su conducción está compuesta por una alianza de tres agrupaciones (El Bloque, Nueva Propuesta y el Frente Telefónico), unificadas en la Lista Azul y Blanca. Uno de los logros de FORSA fue la participación de las tres agrupaciones en el proceso completo del programa, tanto mediante sus Secretarios como docentes en determinados módulos, así como sus delegados o activistas como cursantes y equipo de trabajo. Cabe señalar que la lista Azul y Blanca lleva más de 15 años en la conducción, luego de la “recuperación” del sindicato de la última agrupación que la condujo, favoreciendo el proceso de la privatización de ENTel. Este es un dato significativo que está presente en la memoria de los/as telefónicos/as.

Las empresas privatizadas que hoy monopolizan el mercado en el cual desarrollan su tarea los/as trabajadores/as telefónicos/as, son Movistar-Telefónica, Telecom-Cablevisión-Personal, Claro, ARSAT y BT (British Telecom). Los/as trabajadores/as convencionales/as, en el radio

---

<sup>100</sup> Wolanski (2015), p. 100.



de alcance de FOETRA (zona AMBA), son aproximadamente 9.500, y los grupos laborales más numerosos en el gremio son<sup>101</sup>:

- a) Plantel externo: compuesto fundamentalmente por *revisadores*. Son el grupo laboral que repara las averías de las conexiones telefónicas, tanto en los postes, como en las “cajas”, o dentro de los domicilios.
- b) Plantel interno: compuesto por “rosaceros”, los técnicos que trabajan en el Repartidor General (oficina técnica).
- c) Back-office: compuesto por una diversidad de trabajadoras/es con tareas administrativas.
- d) Oficinas comerciales: compuesto por trabajadoras/es que desarrollan fundamentalmente tareas de atención al cliente.

Estos dos últimos grupos han sido los más afectados en la fusión de las empresas de telefonía fija y telefonía móvil que se desarrolló en los últimos años, transformando en muchos casos sus condiciones de trabajo. Los cuatro grupos laborales participaron en el Programa de Formación Sindical que analizaremos.

Este trabajo centrará su análisis en el período 2014 – 2016 de FORSA, pero teniendo como antecedente los registros de la etapa inicial, ya el mismo fue concebido por su equipo fundador desde el modelo de la epistemología de la práctica y desde la metodología de sistematización de la práctica. El programa de formación abarcó más de 400 delegados/as y activistas en la primera etapa (2012-2013), y casi 300 en la etapa abordada en el presente análisis.

Los objetivos programáticos formales del Programa planteaban, como objetivo general: contribuir desde nuestra organización gremial, al desarrollo nacional con justicia social, a través de una comprensión profunda de las transformaciones productivas, tecnológicas, económicas, sociales y políticas actuales y su vinculación necesaria y estratégica con la defensa y ampliación permanente de los derechos de los trabajadores y las trabajadoras. Y como específicos, una serie de objetivos vinculados a la formación específica, a la sistematización de la práctica y la construcción de conocimientos.

---

<sup>101</sup> Referiremos aquí únicamente los grupos laborales mayoritarios. Datos extraídos de Wolanski (2015).

Por el otro lado, los objetivos implícitos, que eran significativos para el equipo organizador, eran el fortalecimiento de la estructura sindical, la consolidación de la unidad de la lista de conducción y la ampliación de los espacios de participación de los delegados, activistas y afiliados. A estos objetivos implícitos se apuntaba con la modalidad en que se planificó el programa, su encuadre y metodología (subordinación del método).

Los grupos participantes en el período abordado fueron:

<b>Curso</b>	<b>Año</b>	<b>Grupo</b>	<b>Participantes</b>
FORSA Delegaciones	2014 -	FORSA Delegación Oeste: Morón	44
	2015	FORSA Delegación CABA: Centro	58
		FORSA Delegación Sur: Lanús	39
		FORSA Delegación Norte: Martínez	31
		FORSA Delegación Noroeste: San Martín	19
FORSA Móviles	2015	FORSA Móviles 1	41
	2016	FORSA Móviles 2	46
<b>Total</b>			<b>278</b>

### **3.2.2. Herramientas y encuadre de trabajo**

Cada cohorte participaba de cinco a siete encuentros de una jornada completa cada uno, que durante los 5 años del programa fueron los días jueves, de 9 a 15 horas, con la intención de instituir un día estable de formación. La jornada comenzaba con un desayuno que estaba listo desde las 8 horas para que se pudiera tomar antes del inicio, y colectivamente. Cada cohorte tenía una apertura que habitualmente realizaba el Secretario Adjunto el primer día. Y un encuadre por parte de la Secretaria de Cultura y Capacitación, el segundo encuentro.

El cronograma habitual de trabajo, que iniciaba con puntualidad estricta, tenía un esquema similar en todas las jornadas:

<b>Cronograma</b>	
08:00	Desayuno
9:00 a 9:30	Apertura
9:30 a 11:00	Exposición a cargo del docente
11:15 a 11:30	Descanso
11:30 a 13:00	Audiovisual y Trabajo en grupo (almuerzo en los grupos)
13:00 a 14:30	Plenaria: puesta en común de lo trabajado
14:30 a 15:00	Cierre

En la instancia de trabajo en grupo se discutía en torno a una consigna que vinculaba la exposición del docente a la tarea y al lugar de trabajo concreto de los participantes. La consigna tenía en cuenta en su formulación a todos los sectores que estarían presentes en ese grupo, ya sean de oficinas de atención al cliente o administrativas; como de plantel externo, que incluye al sector de reparación de líneas en los postes y domicilios; y plantel interno, que está compuesto por especialidades que se desarrollan dentro de los edificios técnicos. La segunda etapa de FORSA fue con trabajadores/as de la telefonía móvil, lo cual abrió a otras discusiones, para asegurar que lo conversado partiera de las condiciones de trabajo concretas, y que disuadiera la “catarsis” para facilitar que el grupo pudiera entrar en tarea. Por último, la jornada cerraba con una plenaria de síntesis de lo procesado. Metodológicamente, se partía de un disparador (docente), en la instancia grupal, mediante la consigna específica, se reconstruía la práctica individual (fase I), se generalizaba entre las prácticas presentes (fase V), para evaluar (fase VI) y pensar propuestas superadoras (fase VII), que se exponían y sintetizaban en clave de reivindicaciones sindical que pudieran ser insumo para la conducción del sindicato, como salto de escala. Este último era un ejercicio permanente: poder pensar el problema en clave de solución, y cómo construirlo en cláusula para el convenio colectivo de trabajo, ampliando los márgenes de imaginación política de los delegados y activistas, y orientando la formación sindical en el sentido de disuadir el poder delegativo, para construir espacios y cultura sindical participativa.

Los roles y funciones en el equipo de trabajo ampliado eran: coordinador/a y sistematizador/a del momento de construcción colectiva de conocimientos, tanto en la intervención docente como en la plenaria de cierre. En los grupos: un/a moderador/a y un/a sistematizador/a por grupo. Para estas tareas se formaba a los/as delegados/as que se sumaban de las cohortes anteriores, con instructivos moldeados en base a las capacidades específicas del grupo de

trabajadores (por ejemplo, se priorizaba soporte papel o computadora según el perfil, o se avanzaba en formatos tecnológicos cuando tenían perfil técnico, etc.). La formación para la tarea de moderadores se centraba en la capacidad de generar participación y circulación de la palabra, en captar emergentes y en ayudar al grupo a entrar en tarea y desarrollar la consigna de trabajo. Con respecto a los/as sistematizadores, la formación consistía en poder captar las síntesis a las que alcanzaba el grupo, y en caso de no lograr síntesis, en poder registrar ambas miradas, en registrar tematizando las discusiones y aportar a la síntesis final en función del armado del afiche de síntesis grupal para la plenaria. El/la sistematizador/a del momento de construcción colectiva de conocimientos, proyectaba en pantalla grande y compartida la sistematización, en la que tematizaba en simultáneo, y plasmaba las síntesis colectivas a las que se arribaba.

### **3.2.3. Dimensiones de análisis**

#### **Dimensión 1: finalidad de transformación – emancipación – liberación**

##### **Principio 1.1: subordinación del método a la realidad**

###### **Criterio 1.1.1: planificación flexible**

Para la elección de las/os docentes y el armado del equipo de trabajo, se priorizó el objetivo de fortalecer la unidad dentro del sindicato y de ampliar la participación. Se dio preferencia en la elección de docentes a los Secretarios del sindicato, tanto para revalorizar su rol y fortalecer el vínculo directo con los delegados y activistas cursantes, así como para construir colectivamente el espacio entre las agrupaciones que conducen el sindicato. Se priorizaba que cada módulo lo tomara el Secretario de esa temática, que era quien podía explicar y profundizar al respecto, así como tomar los emergentes, para luego trabajarlo con la empresa dándole continuidad institucional a los emergentes generalizados colectivamente.

Esto obedece a dos principios, por un lado, a la subordinación del método a la realidad (contexto político), y a su vez a la premisa que la práctica es la que funda teoría, por lo que es necesario que el/la que realiza una tarea (y en este caso, el/la que conduce la realización de

dicha tarea para todas/os las/os afiliadas/os, por ejemplo, las respuestas sindicales a determinadas problemáticas en los lugares de trabajo) sea quien pueda transmitir ese conocimiento y fortalecerlo junto con las/os trabajadoras/os, en oposición a contratar un experto externo que plantee lecturas abstractas sobre la problemática, desde la academia.

Con respecto al armado del equipo, de cada cohorte que finalizaba el curso se convocaban compañeras/os para participar en el equipo de trabajo, ya que acababan de ser capacitadas/os para la tarea, y como vehículo de ampliación de los espacios de participación sindical. En la segunda edición de FORSA (2014-2016) el equipo de trabajo estaba constituido en su mayoría por participantes provenientes de las tres agrupaciones que componen la conducción del sindicato, lo cual las involucraba de manera articulada, favoreciendo la unidad en la acción, y aprovechando los diversos saberes de las/os compañeras/os, que enriquecían el programa.

### **Criterio 1.1.2: redirección en base a emergentes**

A partir de la primera edición de FORSA, un emergente fue la dificultad de acceso al espacio de formación para las/os trabajadoras/es que vivían alejados de la sede central del sindicato, cita en la Ciudad de Buenos Aires, dado que el alcance geográfico de FOETRA llega al segundo cordón del conurbano bonaerense. Tomando este emergente, y en base a esta dificultad de acceso, la segunda edición de FORSA se trasladó a las Delegaciones en los suburbios, dando inicio a la edición FORSA Delegaciones.

Por otro lado, un emergente constante era el surgimiento de determinados problemas, que se generalizaban en el curso, pero que no se podían resolver en los lugares de trabajo. A partir de estos casos, la propuesta fue redactar y elevar a la Comisión Administrativa (órgano de decisión del sindicato) un despacho con la síntesis de estas problemáticas sin respuesta, luego de cada encuentro. De esta manera, la Comisión o la/el Secretaria/o correspondiente podía expedirse al respecto, incluso participando en el siguiente encuentro con una devolución presencial.

Otra situación emergente fue cuando en FORSA se comienzan a juntar las/os trabajadoras/os de la telefonía fija y de la telefonía móvil. A partir de 2015, se consensua la edición FORSA

Móviles y estos últimos se integran, en función del proceso de incorporación de este sector al encuadramiento del gremio telefónico, ya que hasta el momento estaban encuadrados en Comercio. A partir de esta nueva etapa, surge la necesidad de revisar muchas herramientas de trabajo y de orientar estrategias hacia la articulación y vinculación de dos sectores con muy diversas tradiciones laborales. Desde la necesidad de construir glosarios para unificar el lenguaje de los diferentes sectores, hasta repensar herramientas y estrategias pedagógicas para incorporar un perfil novedoso de trabajadores, que irrumpía en el sindicato desde “la móvil”: un sector que mayoritariamente estaba compuesto por trabajadores/as jóvenes, de oficinas modernas de atención al cliente, que en la mayoría de los casos estaban transitando su primer experiencia sindical.

**Principio 1.2: acumulación cuantitativa como condición de posibilidad de saltos cualitativos**

**Criterio 1.2.1: sistematización como condición necesaria**

La metodología, y en particular la sistematización, como condición necesaria para la acumulación cuantitativa para posibilitar saltos cualitativos fue una premisa en FORSA desde su inicio. Esto se reiteraba en cada nueva cohorte, explicitando la importancia de la metodología y de la participación activa y crítica de los cursantes, lo cual también era condición necesaria. A continuación la presentación por parte de la Secretaria de Cultura y Capacitación en FORSA Martínez (Cartilla del 13/11/14).

***No toda información es conocimiento***

*Información vs construcción del dato:*

*Queremos construir conocimiento colectivo: no es información, es información que se convierte en dato, en conocimiento. Conocimiento que permite: preveer, anticiparse, “ver más lejos y mejor”: hacer estrategia.*

*Método de sistematización de la práctica versus cursos de expertos*

*Hay un saber hacer que tenemos los trabajadores. Los trabajadores permanentemente pensamos, analizamos, decidimos y actuamos. Es decir permanentemente tomamos decisiones. Queremos sistematizar esas prácticas para conocer cuáles sirvieron y cuáles no. Es decir, no es que los docentes nos “cantan la posta” o la verdad revelada.*

*Vamos a:*

*Reconstruir – Analizar - Reflexionar/Interpretar – Conceptualizar – Generalizar - Concluir: evaluación: no sirve la pelea solos - Proponer: lo que hacemos y pensamos cotidianamente Para poder conocer qué sirvió y qué no sirvió.*

*Tres requisitos indispensables:*

- *Participación Activa de trabajadores.*
- *Participación Crítica de trabajadores.*
- *Participación Propositiva (soluciones).*

### **Criterio 1.2.2: concepción estratégica**

Una certeza en la construcción sindical desde la Secretaría de Cultura y Capacitación fue que la formación sindical facilita visualizar reiteraciones, que a su vez, permiten diagnosticar regularidades, que por acumulación cuantitativa, y desde una concepción estratégica, permiten saltos cualitativos.

Este proceso de diagnóstico por acumulación, y posterior cambio de abordaje, se generó con dos problemáticas en FORSA: con las situaciones de violencia sufridas en la atención al público y con los postes en malas condiciones.

La violencia sufrida en las agresiones por parte de los abonados a las/os trabajadoras/os en las oficinas de atención al cliente emergieron como hechos recurrentes y naturalizados en las oficinas comerciales de la telefonía móvil, históricamente sin presencia sindical. Surgían y eran tomados como casos aislados, donde la mirada estaba puesta en una supuesta agresividad o “locura” del cliente, frente al cual el/la trabajador/a se posicionaba desde la perspectiva de la empresa. En el espacio colectivo, problematizando la reiteración permanente de estos hechos, y analizando el funcionamiento de la empresa, fue posible discernir que la estructura de la empresa está organizada para que el servicio sea defectuoso y los costos poco claros, escena que “construye” al cliente violento, no lo recibe por casualidad. Al poder hacer ese giro en el posicionamiento, los/as delegados/as y activistas pudieron generalizar los casos y pensar respuestas superadoras. (FORSA Móviles 1. Cartilla 11/11/15)

***Violencia laboral: Violencia de parte de clientes***

*Empresa debe dar las herramientas para hacer frente a esto*

*Acoso por parte de la empresa al cliente: y el cliente se desquita en el trabajador*

*Comité mixto: riesgos psicosociales se están cubriendo*

*Móviles: ir hablando con los compañeros normalizadores y Secretario de Nuevas*

*Tecnologías para ir revisando los procesos de trabajo colectivamente.*

*Estrategia de las empresas: divide y reinarás. Entre sectores y en términos de sueldo*

*Propuestas sindicales: compañeros cursantes de FORSA, enviar los protocolos y líneas de acción informales que hoy se llevan adelante en las oficinas, por mail al FORSA*

*Para poder armar un Protocolo junto con: Sec. DDHH, Normalizadores, Sec. Nuevas Tecnologías y Sec. Seguridad e Higiene.*

*Poder dar una devolución posterior a trabajarlo inter-secretarías.*

*Frente a violencia física de clientes: dar de baja. Está acordado con Movistar y Personal: Se le debe dar la baja al cliente frente a un hecho de violencia*

*Pedido a la empresa: poner carteles anunciando eso junto con derecho de admisión. Caso contrario: delegados lo imprimen y lo pegan*

*Los requisitos de la empresa son:*

*Que se haga la denuncia policial, que esté filmado por cámaras de seguridad, que haya un testigo.*

*Tener en cuenta: 1. Que la empresa no lo lleva adelante, hay que hacer seguimiento. 2. No hay cámaras de seguridad en todas las oficinas*

*Propuesta: Protocolo de seguridad. Hay un protocolo informal de los trabajadores. Estaría bueno a través de la Comisión que se avale.*

El proceso de desnaturalización de los hechos de violencia en el trabajo motorizó un proceso de discusión con la empresa que culminó en la confección de un Protocolo de acción, consensado entre ambas partes. La posterior capacitación que se organizó en conjunto con la empresa, para socializar el protocolo frente a situaciones de violencia lo retomaremos en el Principio contextualización / Criterio lugar epistemológico.

En el caso de los postes, en el marco de la formación sindical acordamos colectivamente que si un hecho (incidente<sup>102</sup> o accidente) se reitera con frecuencia (por ejemplo compañeros que se caen de un poste) esto da cuenta de un problema de carácter estructural e institucional (de la empresa) y no ya de un problema coyuntural e individual (del trabajador), como plantea la empresa. En FORSA a partir de los trabajos en grupo, en plenaria, y a través de los módulos de salud laboral, se reiteraban los casos de compañeros caídos de un poste, no necesariamente con consecuencias graves, a veces se trataba de los últimos estribos del poste, pero era una

<sup>102</sup> A diferencia del accidente, el incidente es un hecho que no produce lesiones.



situación que los compañeros *revisadores* traían con frecuencia. En general, los propios trabajadores reproducían lo que sostenía la empresa, como introyección de su discurso, y trataban el caso como individual, avalando el discurso acerca de la negligencia del que hubiera sufrido el incidente o accidente (ocurrió por descuido, porque había trasnochado, porque no tenía puesto el arnés o los elementos de protección personal, etc.), y no porque el poste estuviera inclinado, podrido, mal estribado<sup>103</sup>, atravesado por un árbol o cables con tensión eléctrica, que es la situación de la mayoría de los postes. Esto disparó una tarea en paralelo junto con la Secretaría de Salud, Seguridad laboral y Ambiente, de relevamiento de postes en oficinas del conurbano para construir ese dato. Relevar casos y acumular los datos permite un cambio en el diagnóstico y por lo tanto la forma de abordaje, trastocando el eje sobre el cual está puesta la mirada (el trabajador o la empresa). Cuando el colectivo logra visualizar una reiteración, deja de tener intervenciones puntuales a partir de las consecuencias del accidente, y pasa a la intervención preventiva, y a la respuesta sindical colectiva.

Otra situación que la acumulación, sedimentación y concepción estratégica permite es que los espacios de formación sistematizados sean insumo para la conducción. La formación sindical desde la construcción colectiva de conocimientos aporta al tendido de vasos comunicantes entre los trabajadores y la conducción, desarrollando una capilaridad que permite diagnósticos situados para la generalización y construcción de reivindicaciones convencionales.

Por otro lado, a partir de la certeza de la necesidad de amplificar, de que no hay formación sindical que alcance para llegar a los 9.500 trabajadores, se remarcaba la responsabilidad de los 300 que se capacitaban en ser multiplicadores. Porque la formación tiene un doble límite: los recursos y los tiempos (para amplificar), en función de las urgencias de las problemáticas. Esto fue un eje central a la hora de la planificación de la formación sindical: qué herramientas construir que facilitaran que el delegado/a pudiera ser puente entre el espacio de formación y sus compañeros/as. Una de las herramientas para la amplificación utilizadas fueron las consignas y cartillas de trabajo. Las consignas de trabajo grupal se enviaban previamente para que el delegado/a pudiera discutir las en su lugar de trabajo previo al encuentro de formación, para que su opinión en la instancia de trabajo grupal no fuera a título personal, sino que

---

<sup>103</sup> En muchos casos faltan estribos en los postes, quedando grandes distancias entre uno y otro.

expresara una discusión colectiva previa. Asimismo, luego de cada encuentro, se confeccionaba una cartilla con la sistematización de la totalidad de lo trabajado, como camino de vuelta hacia las/os compañeras/os en las oficinas. Adicionalmente, se confeccionaban herramientas de intervención que los/as delegados/as se llevaban para trabajar en sus oficinas (notas estandarizadas frente a problemáticas reiteradas, videos disparadores de temáticas conflictivas, etc.). La responsabilidad que implicaba para el/la delegado/a estar en horario de trabajo, pagado por el sindicato, en una formación sindical era un eje central de trabajo en los encuentros, especialmente con los delegados más jóvenes y nuevos, para incentivar en su formación una tradición de sindicalismo que se consolida en compromiso con el propio lugar de trabajo, y no en términos aspiracionales, meritocráticos o burocráticos. En torno a esto se discutía cuando evaluábamos la metodología de la formación de los delegados, en la siguiente cartilla se pueden ver las conclusiones colectivas a las que se arribaban con uno de los grupos. (FORSA Móviles 2. Cartilla del 01/06/16)

***Metodología FORSA:***

*Generalizar una reivindicación individual a colectiva*

*Para qué de la formación*

*Mejorar la vida de los trabajadores*

*Llevar las discusiones a las oficinas*

*Recetarios*

*No auto-aislarse*

*Llevar la bibliografía a la oficina y mostrar lo que hacemos*

*Delegados*

*La capacitación no implica que se está en condiciones de ser delegado*

*Delegado implica que tiene gente atrás: construcción y organización.*

*Volver a la oficina y dar honor a eso: volver a las raíces, a la oficina, para devolver esto*

*Responsabilidad y compromiso:*

*Capacitación que paga el gremio: es compromiso con los compañeros*

*Tomar lo que trabajamos acá y sirve para la oficina: llevarlo al lugar de trabajo y convertirlo en militancia, en poder popular*

*Laburo del delegado: laburo gris.*

*Construcción de confianza: llegar al momento de comprensión, implica conversar y reparar*

*El arte del delegado: encontrar qué de lo que damos en FORSA me sirve para mi oficina*

*Poder conocer el trabajo de los compañeros y de otras especialidades*

## **Principio 1.3: creatividad constante como apertura a lo inédito**

### **Criterio 1.3.1: actitud generadora**

Una de las mayores innovaciones logradas a partir de un emergente fue la creación de una aplicación de celulares para el reporte de riesgos (App\_FOETRA). La aplicación fue una herramienta nacida en uno de los encuentros de FORSA Lanús, en el que surgió la práctica de los compañeros de la oficina Chingolo en la que socializaban las fotos de los postes en mal estado en una página web rudimentaria que habían construido, para evitar que otros compañeros corrieran el mismo riesgo. Algo similar había surgido de la práctica en Morón, en la cual los trabajadores compartían por whatsapp las fotos de postes en mal estado. Esta práctica creativa y solidaria de los compañeros fue tomada por el equipo organizador y transformada en respuesta orgánica del sindicato, desarrollando la App\_FOETRA como herramienta capaz de ser utilizada por todos los compañeros para el registro y denuncia de los riesgos en el trabajo. (FORSA Lanús. Cartilla del encuentro 01/10/14, en que se presentó la App a los compañeros de cuya práctica había surgido).

#### ***Herramienta***

*Una herramienta no transforma por sí sola. Solo transforma cuando es apropiada por el colectivo. Llenarla de contenido. Solo si es masivo el rastrillaje de toda la empresa, en manos de los trabajadores, se convierte en herramienta potente, que construye poder y transforma.*

#### ***Presentación de la aplicación***

*Estadísticas*

*Automáticamente tener:*

*Riesgos por zona, Riesgos por edificio, etc.*

*Mapa: Georreferenciación de los riesgos*

#### ***De dónde surge***

*Compañeros que espontáneamente se organizan y sacan fotos de los riesgos: esto surgió en Morón, ahora en Lanús. Hartazgo. Empresa que presiona con productividad. Pero no invierte y mejora. La respuesta popular es espontánea.*

*Desde el gremio: sistematizar esa respuesta y construir una herramienta que sirva para el colectivo.*

### **Criterio 1.3.2: des-matrizamiento**

El programa de formación sindical en su encuadre de trabajo, demostraba con su práctica una propuesta de des-matrizamiento, una respuesta frente al imaginario del sindicalismo como ascenso social y no como práctica constructora de solidaridad. En FORSA el equipo de trabajo hacía todas las tareas, con la Secretaria de Cultura y Capacitación a la cabeza (organizar las sillas, preparar la tecnología, poner la mesa, servir la comida a los/as compañeros/as, etc.), así como respetaba a rajatabla las decisiones colectivas como el encuadre: la puntualidad para iniciar y para cerrar eran escuela de la consigna que se debe empezar juntos y cerrar juntos, no desgranarse en el camino, como consigna política.

A su vez, el proceso que atravesaban los/as compañeros/as en FORSA, tanto por el encuadre, los contenidos y las interpelaciones, generaba procesos de des-matrizamiento. “Cuando entré era un joven prominente... un ‘carnero’... Me convencieron que era un pibe con futuro y los demás eran vagos. Después de un tiempo la venda se cayó, y me pasé de este lado. Al principio fue duro, con la misma idea que tenía yo. Con la misma idea que el sindicalismo es una mala palabra. Demostrar que el sindicato garantiza que se cumpla el Convenio Colectivo de Trabajo. Ahora colaboro en la Secretaría de Cultura, en el FORSA.” Testimonio de un delegado en FORSA Móviles 1, Cartilla del encuentro del 27/04/16.

## **Dimensión 2: modalidad de construcción colectiva de conocimientos**

### **Principio 2.1: necesidad metodológica**

#### **Criterio 2.1.1: metodología, método, dispositivos y herramientas**

El andamiaje metodológico del Programa de formación fue diseñado a partir del método de construcción colectiva de conocimientos y desde la estructura del MSP. El objetivo del trabajo grupal era la reconstrucción, análisis e interpretación colectiva de la práctica (fases I a III), por lo que las consignas eran herramientas de análisis en torno a la tarea en el lugar de trabajo, como antídoto a la catarsis que se desata en todo espacio grupal en el que se comparten problemas cotidianos. Para promover la construcción colectiva de conocimientos, el trabajo grupal tenía dos lineamientos. Por un lado, las consignas de trabajo partían de los

conceptos propuestos por el docente, y los vinculaban con los lugares de trabajo, mediante herramientas de análisis concretas, que centraban en tarea. Por otro lado, el rol del moderador se centraba en hacer circular la palabra y en reorientar la discusión en torno de la consigna de trabajo como ordenador grupal. El segundo momento de construcción colectiva de conocimientos era en la plenaria, donde se priorizaba orientar el debate en el desarrollo de conclusiones y propuestas (fase VI y VII del MSP), nuevamente evitando el desvío temático o narración de anécdotas individuales, para lo cual se utilizaba la herramienta de sistematización en simultáneo con proyección en pantalla amplia. Esta herramienta facilita la orientación del debate, ya que proyecta en simultáneo las síntesis a las que arriba el grupo. De esta manera, ordena visualmente el hilo conductor de la producción conjunta, evitando las desviaciones temáticas por fuera de la puesta en común y procesamiento de lo trabajado en los grupos. Un tercer momento, realizado a posteriori del encuentro, consistía en la organización del material producido, la confección de la cartilla y devolución al grupo para su socialización en los lugares de trabajo.

La sistematización de todo el proceso permitió que al cierre de cada edición de FORSA (2012-2013, 2014-2015), el equipo realizó un arduo trabajo de conceptualización (fase IV) a partir de la acumulación del material sistematizado. Producto de este esfuerzo de conceptualización a partir de la construcción colectiva de conocimientos de cientos de compañeros delegados y activistas, se logró condensar el libro “Telefónicos: Formación para la Acción. Conocimiento colectivo, imaginación y futuro de los trabajadores en nuestra Argentina actual”<sup>104</sup> en base a lo producido en la primer edición de FORSA. Luego de la segunda edición, se conceptualizó a partir de los módulos de Salud Laboral desarrollados en FORSA Delegaciones (libro en proceso de publicación), y por último, se condensó en un trabajo conjunto con la Secretaría de Salud Laboral, la monografía “Formación en salud y sistematización de la práctica sindical: metodología de diagnóstico de los riesgos laborales y condiciones de trabajo de los trabajadores/as telefónicos de la zona oeste del Gran Buenos Aires”, ganando el 1° premio en la Categoría 3 (Trabajadores, delegados gremiales y empresarios del sector estudiado) del IV Concurso Bialeto Massé, organizado por el Ministerio de Trabajo de la provincia de Buenos Aires.

---

<sup>104</sup> FOETRA (2014).

Un elemento a destacar con respecto a la metodología como necesidad, es que desde la conducción sindical se valoraba y reivindicaba la fortaleza de generar espacios con una metodología que potenciara la construcción colectiva de conocimientos. (FORSA Lanús, Cartilla del 04/09/14).

*(Apertura por parte del Secretario Adjunto)*

*La potencia del movimiento está en los lugares de trabajo: comisiones internas. La empresa avanza en lo micro: formas de control en los lugares de trabajo. El combate cotidiano se desarrolla ahí.*

*Necesitamos armar un cuerpo teórico: generar conocimiento fácilmente transmisible a los demás, desde y para los trabajadores. Rescatar compañeros y experiencias de cada curso. Estamos generando formas de construcción de conocimiento colectivo: ida y vuelta. El próximo curso de formación: será distinto a este. Incorporará lo que (la cohorte de la delegación) Lanús aporte. (Es un) Espacio de reflexión, no un espacio de plenario de delegados: hay otras instancias para esto.*

*No desvirtuar y desaprovechar este espacio de reflexión y construcción de conocimiento desde la práctica. Este es un espacio de formación colectiva.*

La necesidad metodológica estaba presente en cada apertura de curso, marcando el por qué y el para qué de dicho camino. A continuación, la presentación de la metodología de FORSA por la Secretaria de Cultura y Capacitación (FORSA Móviles. Cartilla 28/6/16).

*La Metodología de la Formación:*

*La metodología es la forma, el camino que construimos para lograr, acercarnos a nuestro horizonte. Como No todos los caminos conducen a Roma es que insistimos en trabajar sobre una metodología específica.*

*Fortalecer nuestra práctica: sistematizándola. No diagnóstico ni catarsis. No lo que “haríamos”. SINO lo que hacemos en los lugares de trabajo todos los días. Con quién lo hacemos. Cómo lo hacemos. Qué funciona y qué no.*

*Método de sistematización de la práctica versus cursos de expertos*

*Hay un saber hacer que tenemos los trabajadores. Los trabajadores permanentemente pensamos, analizamos, decidimos y actuamos. Es decir permanentemente tomamos decisiones. Queremos sistematizar esas prácticas para conocer cuáles sirvieron y cuáles no. Es decir, no es que los docentes nos “cantan la posta” o la verdad revelada.*

Otro momento de trabajo donde la metodología marcaba la diferencia en la construcción colectiva de conocimientos era el momento de trabajo grupal, ya que no siempre en estos espacios se interviene el encuadre y consignas de manera estructurada para lograr determinado objetivo. Expondremos a modo de ejemplo algunas de las consignas de trabajo grupal.

Consigna de trabajo grupal (Delegación Morón. Cartilla 13/03/14)

*Módulo: Legislación Laboral Nacional. Organización y acción sindical*

Consigna 1. *Seleccionar en grupo dos espacios democráticos de organización gremial en los que participen cotidiana o periódicamente. Y reflexionen: ¿Qué tareas podemos emprender para fortalecerlos? Luego volcar en un afiche lo discutido.*

<i>Espacios democráticos</i>	<i>Tareas para fortalecerlos</i>
<i>Mates/Desayunos</i>	<i>Escuchar a los compañeros, hablar con otros sectores darle participación al supervisor para trabajar tranquilos tirar todos para el mismo lado.</i>
<i>Asamblea de edificio</i>	<i>Reuniones en conjunto, incentivar la participación (decirlo en concreto) // Homogeneizar la información y la comunicación para que llegue a todas las oficinas // Fomentar el compañerismo</i>
<i>Reuniones de especialidad</i>	<i>Reuniones en delegaciones cercanas al lugar de trabajo</i>
<i>Reuniones con delegados y coordinadores en los lugares de trabajo</i>	<i>Extender el tiempo de las reuniones</i>
<i>Carteleras</i>	<i>Ponerlas. Actualizarlas. Cuidarlas. Hacerlas cuidar.</i>
<i>Mails</i>	<i>Los que acceden al mail: ser transmisor a los que no tienen acceso a mail. Armar carpeta con la dirección de mails de los compañeros para redistribuir</i>
<i>Delegación Morón</i>	<i>Se usa poco. Se abrió nuevamente. Convocarnos a reuniones para conversar sobre temas laborales Organizar un asado. Hay que pedir autorización. Queremos pero no lo hacemos. Formalizarlo para generar un compromiso: permanencia. 1. Proponernos para dar cursos nosotros mismos 2. Proponer a otros para dar cursos Cursos de IDETEL dar acá. Consultar a los coordinadores en FORSA. Médico laboral en la sede: un día en la semana</i>
<i>Asamblea general</i>	<i>Homogeneizar la información y la comunicación para que llegue a todas las oficinas // Fomentar el compañerismo</i>

Consigna 2. *A partir de dos situaciones diferentes que se suelen presentar en la oficina les proponemos usar el convenio colectivo de trabajo y volcar la producción en los afiches.*

*Situación 1: En la oficina se dan conflictos para los cuales el convenio sí tiene una respuesta favorable, y sin embargo no se la conoce o no se la usa.*

*a.- Elegir grupalmente una (1) situación de conflicto que se de en las oficinas y para la cual el convenio sí tiene una respuesta y que no se la aplica.*

*b.- Cuál es la respuesta que da el convenio. Volcar en el afiche la información (incluir número de artículo).*

*Objetivo de esta situación 1: No ver tanto lo que falta, sino lo que sí tenemos, y que pese a eso no usamos a nuestro favor.*

*Situación 2: En la oficina se dan conflictos para los cuales el convenio no tiene ninguna respuesta.*

*a.- Elegir grupalmente una (1) situación de conflicto que se de en las oficinas y para la cual el convenio no tiene una respuesta o es insuficiente.*

*b.-Mencionar la norma que daría solución al problema para incorporar en el CCT.*

*c.- Identificar los pasos a seguir para impulsarlas concretamente desde gremio (no vale delegar). Pasos a seguir: mecanismos, espacios etc.*

<i>Situaciones</i>	<i>Situación de conflicto</i>	<i>Respuesta/ norma convencional</i>	<i>Pasos a seguir</i>
<i>Situac. 1 c/respuesta</i>	<i>Cucarachas, Aire acondicionado</i>	<i>Cap. II Art.12</i>	<i>Presentar nota. Coordinar con el gremio pasos a seguir</i>
<i>Situación 2 sin respuesta</i>	<i>Trabajo en día de lluvia</i>	<i>Queda a criterio del encargado</i>	<i>Se hace una asamblea, se lleva al coordinador de FOETRA</i>
<i>Situac. 1 c/respuesta</i>	<i>Trabajo en día feriado - Negación del franco compensatorio</i>	<i>Artículo 23 CCT TASA</i>	
<i>Situac. 2 s/respuesta</i>	<i>Acompañamiento al revisador por parte del supervisor</i>		<i>Elevar a delegados y determinar las formas.</i>
<i>Situac. 1 c/respuesta</i>	<i>Exigencia de 5 abonados por producción</i>	<i>No está regulado por cantidad</i>	<i>Pedir al jefe que lo pida por escrito.</i>
<i>Situac. 2 s/respuesta</i>	<i>Atención de reclamos que exige venta</i>	<i>No está regulado que tenga que vender</i>	<i>Gremio se reunió con la empresa para que lo regule</i>
<i>Situac. 1 c/respuesta</i>	<i>Horas extras: sábados</i>	<i>Convenio establece que se deben distribuir equitativamente</i>	<i>No se cumple, se da a dedo. Hacer un cronograma de trabajo para que cada compañero tenga como mínimo 2 sábados</i>
<i>Situac. 2 s/respuesta</i>	<i>Peso que se puede llevar caminando</i>	<i>No está regulado por CCT. Está en la ley de contrato de trabajo.</i>	<i>Buscarlo en la ley de contrato de trabajo. No alcanza si no se cumple. Qué hacer?</i>
<i>Situac. 1 c/respuesta</i>	<i>Citaciones judiciales y el supervisor insta que se tome un día de licencia</i>	<i>Artículo 76 permite que se tome tiempo para citaciones judiciales que no se puedan mover el horario de trabajo</i>	<i>Leer!!</i>



<i>Situac. 2 s/respuesta</i>	<i>Distancias excesivas entre el domicilio de residencia y el lugar de trabajo</i>	<i>Limitar a distancias prudenciales en el caso de que los compañeros así lo deseen</i>	<i>Seguir las instancias orgánicas: Delegados, coordinadores, etc. /// Discutir en Secretaría Gremial /// Hacer un verdadero relevamiento de la necesidad de llevar adelante este reclamo</i>
----------------------------------	--	---	---

Otra propuesta metodológica para la construcción colectiva de conocimientos era la herramienta para pensar desde la situación problemática, primero la respuesta coyuntural para dar desde el lugar de trabajo, y en simultáneo pensar cuál sería la síntesis de esa respuesta en términos convencionales. En otras palabras, cómo sería eso plasmado en una cláusula en el Convenio Colectivo de Trabajo, que permitiera cristalizar esa reivindicación como derecho.

Consigna de trabajo grupal (Delegación Martínez. Cartilla 13/11/14)

*Módulo: Igualdad de oportunidades y trato entre trabajadores y trabajadoras en la producción y el trabajo*

Consigna

*1.- Proponer desde género e igualdad de oportunidades al menos dos situaciones laborales donde hayan observado trato desigual por discriminación.*

*2.- A partir de estas situaciones, elaborar:*

*a. Líneas de acción: La transición. Cómo podemos resolver / lidiar con estas situaciones en los lugares de trabajo.*

*b. Reivindicaciones con perspectiva de género y diversidad, para trabajadoras y trabajadores telefónicos, que podrían ser incluidas en la próxima negociación colectiva.*

<b>Situaciones de Discriminación concretas</b>	<b>Líneas de Acción</b>	<b>Reivindicaciones</b>
<i>Call Center Pymes no dejan ingresar ventas discriminando al compañero militante, debiendo entregar a Supervisor los casos que reasigna arbitrariamente a cros. no militantes. No hay afectación económica. Se genera un ranking entre ellos para acceder a un beneficio "desayuno" (son aprox. 2 entre muchos más cros.)</i>	<i>Hablar entre todos los cros. Elevar petitorio escrito a Delegado.</i>	<i>Habilitar el perfil para que todos los cros. tengan igualdad de posibilidad de gestión del sistema "Valor Agregado"</i>
<i>NEXTEL *611 "Sumate" Plan de incentivos para cros. con menor cantidad de faltas, llegadas tarde y mayor calidad de atención reúne puntos cada 3 meses y se entrega un voucher de compra por \$500 en Falabella (son aproximadamente 5 solteros sin hijos sobre 150!)</i>	<i>Hablar con Delegado para que el Sindicato con RRHH generen una propuesta inclusiva, compensación grupal</i>	<i>Salario digno, igual trabajo igual remuneración, no al destajo</i>
<i>Aislado de sus compañeros por incapacidad</i>	<i>Denuncia ante la Secretaría de Discriminación de la empresa y hablar con los delegados</i>	<i>Frente a enfermedades profesionales: adaptar la tarea / trabajo acorde a la enfermedad y mantener las condiciones de trabajo.</i>

<i>Jefes que les prohibían a pasantes nuevos hablar con el delegado por miedo a que los echen</i>	<i>Insistir en poder hablarles y concientizar a los compañeros</i>	<i>Estar dentro del Convenio, afiliarse al Gremio.</i>
<i>Compañeros al hacer consultas directamente se acercan al delegado varón y nunca tuvieron en cuenta a la delegada.</i>		<i>(no es con la empresa, sino entre compañeros)</i>
<i>Compañeros y compañeras fuera de CCT / Activistas y no activistas</i>	<i>Siempre contestar los comunicados de la empresa / (Mostrar) beneficios de estar dentro de FOETRA</i>	<i>Usar las herramientas de trabajo (para comunicar) / Poder convencionar a los/as fuera de convenio.</i>
<i>Situaciones de discriminación entre compañeros</i>	<i>Reflexionar sobre nuestras prácticas laborales y sindicales</i>	<i>Igualdad de oportunidades (generacional, género, etc.) Es entre compañeros/as</i>
<i>Diferencias entre Nuevo Modelo y Viejo Modelo de atención (oficinas comerciales). Peores condiciones y mismos objetivos.</i>	<i>Implementar un único modelo para homogeneizar las condiciones laborales</i>	<i>Igual remuneración para todos - para igual tarea</i>
<i>Tercerismo</i>	<i>Implementar un único modelo para homogeneizar las condiciones laborales</i>	<i>Igual remuneración para todos - para igual tarea</i>

## **Principio 2.2: contextualización**

### **Criterio 2.2.1: lugar epistemológico**

Retomando lo trabajado en el Principio de acumulación cuantitativa como condición de posibilidad de saltos cualitativos / Criterio concepción estratégica, con respecto a las situaciones de violencia por parte de los/as abonados/as hacia las/os trabajadoras/es en las oficinas comerciales de atención al público, como mencionamos anteriormente, se logró confeccionar un Protocolo actuación que estandarizaba los pasos a seguir frente a dichas situaciones. Para llevar a la práctica dicho protocolo, se decidió hacer una capacitación conjunta con la empresa, quedando al descubierto las premisas que están en juego en la elección de la metodología y contenidos de los espacios de capacitación. La empresa ponía el problema en la poca capacidad del trabajador para lidiar con situaciones conflictivas, y por ende proponía como capacitación a un “coach ontológico” que capacitara a las/os trabajadoras/es en “habilidades blandas” para lidiar con situaciones de violencia. El lugar epistemológico desde el cual se situaba el sindicato, en la certeza del enlace entre saber y

poder, determinaba que la capacitación era el lugar de disputa sobre cómo se llevaría a la práctica dicho protocolo, que como tal, era solo letra muerta, salvo que se construyeran los espacios de fortalecimiento de la voz de las/os trabajadoras/es frente a las jefaturas con las que cotidianamente deberían lidiar para su implementación. Desde este lugar, se colocó el problema en el mal servicio y destrato de la empresa a los clientes, todo lo cual genera un cliente furioso y violento, frente a lo cual la jefatura minimiza el problema, a pesar de la cantidad de carpetas psiquiátricas que se piden los trabajadores. Como capacitación se logró establecer un espacio de acuerdos de trabajo entre los trabajadores y las jefaturas, con la empresa y el sindicato presentes, sobre cómo llevar a la práctica el Protocolo acordado.

Un eje sobre la metodología que se explicitaba en cada apertura de grupo estaba vinculado al para qué y al desde dónde de la metodología, marcando el parteaguas del lugar epistemológico desde el cual se construyen los espacios de formación, explicitando qué valores hay por detrás de estas opciones. A continuación una construcción colectiva a partir de la intervención de la Secretaria de Cultura y Capacitación. (FORSA Morón. Cartilla 13/03/14).

***Dos posibles valores de fondo***

- *Competencia: propia de las empresas.*
- *Solidaridad: propia del sindicalismo más reparador*

*Metodología:* *refiere al cómo logramos acercarnos a nuestro horizonte.*

*Tres pilares:*

*1.- Participación activa, crítica y propositiva.*

*2.- Ampliar, no atesorar. Que logre mejorar la práctica sindical.*

*3.- Método: es el del Método de Sistematización de la Práctica (MSP). Nos vamos a formar en el método pero haciéndolo. Análisis, reflexión y redireccionamiento de la práctica para mejorarla.*

*Construcción colectiva de conocimiento.*

*Valores: Formación no consumista*

*45 cursantes Morón 2014. Ni más ni menos. Con esto tenemos que hacer mucho más, debemos hacer valer. ¿Alcanza? Multiplicadores, formadores. Compromiso, responsabilidad de que esto se convierta en red.*

*45 cursantes Morón 2012-2013. Cómo sumarlos. No trabajar en compartimentos estancos. Una práctica concreta: Pedro de Morón y Sandra de Haedo.*

## **Criterio 2.2.2: domicilio geocultural y geopolítico**

El Principio de contextualización implica la necesidad de la metodología de enmarcar permanentemente el aquí y ahora de la práctica (situada geoculturalmente) y el aquí y ahora del marco en el cual se desarrolla (contextuada geopolíticamente). FORSA tenía una impronta recurrente en este sentido, en la necesidad de marcar los hitos de la historia que atravesaban permanentemente el espacio de formación sindical. A continuación un extracto de un encuentro de FORSA Martínez (Cartilla 30/10/14).

### ***Momento histórico como contexto histórico nacional y Latinoamericano***

#### ***Lanzamiento Satélite ARSAT***

*Modelo de país diferente. Modelo de lugar de la intervención del conocimiento en el proceso tecnológico: cerebros argentinos que producen productos argentinos. Trabajadores tenemos que conocer el proceso de trabajo para poder conducir la empresa.*

#### ***Firma Convenio Colectivo Móviles a nivel nacional***

*Con todos los gremios telefónicos y las dos federaciones: homogeneización de las condiciones de trabajo para todo el país. Empezar una nueva etapa. Misma rama de actividad. Mismo convenio. Igualar condiciones igual a más fuerza sindical: ir eliminando las diferencias. Luchas separadas: no tenés fuerza. Poca capacidad de intervención.*

#### ***Proyecto de Ley Argentina Digital***

*Reparación histórica a la ley de 1972. Servicio como público. Con el objetivo de declarar de interés público el desarrollo y la regulación de las tecnologías de la información y las comunicaciones. Garantizando el acceso a los servicios de comunicación a todos los habitantes del país. Estableciendo el derecho humano a la comunicación.*

## **Principio 2.3: unidad entre epistemofilia y epistemología**

### **Criterio 2.3.1: descentramiento en el otro**

Los pocos docentes de FORSA que no eran protagonistas activos del sindicato, eran compañeras y compañeros con una profunda vocación de descentramiento en el otro, que entendían el rol de “partero/a” del docente, más que de iluminador. A continuación, la presentación de la docente del módulo Salud Laboral, que expresa esa disposición existencial frente al otro como par, como portador de un saber que solo se construye desde la práctica. (FORSA Lanús, Cartilla 04/09/14)

*Presentación de la docente del módulo de Salud Laboral, la Secretaria de Salud Laboral de CTA, médica neumonóloga del Hospital Muñiz.*

*“Soy médica del trabajo: por convicción. Somos todos trabajadores. Yo vengo a ordenar el conocimiento que ustedes tienen.”*

Y de la misma manera, los compañeros que se des-centran en sus propios compañeros de trabajo, queriendo capacitarse para aprender de otros/as y poder compartir esto en sus lugares de trabajo.

(FORSA Morón, Cartilla 13/03/14)

*(Es mi) Segunda etapa como delegado. Primera vez que hago el curso en el sindicato. Fundamental para nosotros. Pasar la posta. Formarnos para ser delegados. Aplicarlo en nuestras oficinas. Saber defendernos. Pasar a nuestros compañeros lo que aprendemos. Familia telefónica: los que venimos de la época de ENTEL. (Carlos, Oficina Isidro Casanova)*

(FORSA Lanús, Cartilla 04/09/14)

*Presentación de los trabajadores*

*“Conocimiento para poder explayarme en reuniones con los compañeros. Estar más seguro: lo que digo y hago” (Carlos de Oficina Lavallol)*

*“Intercambiar conocimiento y experiencias de los compañeros. Cómo se manejan las situaciones frente a avances de la empresa.” (Juan Carlos de Oficina Wilde)*

### **Criterio 2.3.2: constructores de identidad**

En toda práctica, la construcción de identidad grupal y colectiva es la amalgama necesaria en tanto medio y fin a la vez, motivo por el cual los constructores de identidad son herramientas clave para la práctica y la intervención. Frente a su natural aparición: es clave captarlos como emergentes, así como estratégico construirlos permanentemente. En el caso del equipo ampliado de la Secretaría de Cultura y Capacitación que sostenía el programa, en su mayoría había ingresado participando en las primeras cohortes, y había sido convocado a sumarse, siempre desde la responsabilidad militante, y la “mística” en torno a ese valor. En los casos

que no fueran delegados/as, lo llevaban a cabo en su horario de trabajo, con permiso gremial<sup>105</sup>. Un mandato estricto del encuadre del curso era la puntualidad, tanto de inicio como de cierre, bajo la consigna de empezar juntos y cerrar juntos, como consigna política, honrando la responsabilidad de la representación colectiva. (FORSA Lanús. Cartilla 11/09/14)

*Compromiso del grupo*

*Formación: privilegio. Pocos los que podemos estar acá. Los trabajadores pagamos este espacio, no la empresa. Compromiso con la práctica sindical. Poco tiempo de formación: 12.000 telefónicos. Ser multiplicadores: solo llegamos a cientos con la formación. Quedarse más tiempo: es por los laburantes: no es la empresa estar acá.*

Otro constructor de identidad que estaba presente permanentemente era la historia de las luchas del sindicato para llegar a las conquistas actuales.

(FORSA Lanús, Cartilla 04/09/14)

*Las nuevas generaciones tienen que saber: esto no fue gratis. Hay que compartir estas cosas con los compañeros.  
Las (jornada de trabajo de) 7 horas: costó 40 - 50 compañeros detenidos desaparecidos  
No comprar discursos: no ser funcionales. Ver de dónde vienen.*

---

<sup>105</sup> El Permiso Gremial es el pago, por parte del sindicato, del día de trabajo y cargas sociales proporcionales a las empresas, cuando un trabajador/a se ausenta de sus tareas por actividades sindicales (Wolanski, 2015).

(FORSA Martínez, Cartilla 30/10/14)

Hoy hacemos formación sindical porque:

- *Porque entendimos que cuando fuimos separados en el 93 ganó el sindicalismo entreguista y que cuando fuimos juntos en el 97 recuperamos el gremio como herramienta de lucha de los trabajadores.*
- *Porque no aceptamos negociar despidos ni rebajas salariales en el 2001, sino que dijimos “Si tocan a uno tocan a todos” y recuperamos la estabilidad laboral y eliminamos los retiros “voluntarios”*
- *Porque entendimos que donde la empresa ponía diferencias entre jóvenes y viejos, universitarios y no universitarios, éramos todos trabajadores y vivíamos de eso, y así luchamos contra las pasantías y múltiples formas de precarización laboral.*
- *Porque no dejamos que en el 2003 el convenio colectivo de trabajo se vaya a la baja.*
- *Hoy somos memoria viva de ese recorrido.*
- *Hubo mucho laburo por hacer*
- *Hoy podemos parar la pelota y hacer formación y sistematización de nuestra práctica*
- *Mucha lucha para que hoy estemos en jornada de trabajo: capacitándonos en el gremio, reflexionando sobre nuestra práctica.*

(FORSA Martínez, Cartilla 30/10/14)

Presentación del histórico coordinador de la Delegación

*“(Fui) Delegado 39 años. Coordinador 20 años.*

*Enseño cómo y cuándo tienen que hablar. Dos orejas y una boca. Cuando hay que atacar, hay que atacar. NO HAY QUE TENER MIEDO A LA EMPRESA. LOS GERENTES PASAN Y LOS COMPAÑEROS QUEDAN. Hay que atacarlos con altura: al sindicato le tienen miedo. No quieren tener problemas. El sindicato habla con la empresa. Hay que jugársela. Yo te defiendo PORQUE YO SOY VOS Y VOS SOY YO. CUANDO TE DEFIENDO, ME DEFIENDO A MÍ. Poner los pies en la tierra. Vos le estás defendiendo la comida al compañero. Para que todos comamos lo mismo: jamón crudo, no mortadela.*

*Capacitación política desde joven. 75 años de edad.*

*Hay que enseñar a los chicos: los sindicatos se forman con agrupaciones. Este lo conducen 3 agrupaciones que conducen juntas y bien.*

*Los logros: jubilados, Obra social, polideportivo, jornada de 7 hs, etc.”*

*Acto seguido, se presenta Ariel, con sólo 3 años de antigüedad en la empresa:*

*“Me enteré que tenía que venir (a la capacitación). Me estoy dando cuenta de para qué me va a servir. Para conocer más mis derechos.”*

Otro recurso constructor de identidad es la apelación a la memoria histórica del sindicalismo combativo. En la formación sindical, los compañeros de la generación anterior son los que trazaban el puente con esos valores, para la construcción de aquel perfil de delegado comprometido con su lugar de trabajo, y con orgullo de su tarea.

(FORSA San Martín, Cartilla 22/05/15)

Vito: docente y militante histórico

*Sindicalismo: No es tener fuerza sindical para no trabajar. Le hacemos el juego a las empresas con el tercerismo. Es para no estar sometido a abusos de poder, etc.*

*Empresa: Sufre cuando hay un buen laburante y sindicalista.*

*Cultura de los viejos sindicalistas: Anarquistas, Comunistas. Ética: delegado tiene que ser el mejor trabajador.*

Combinación explosiva:

*Buen trabajador y militante*

Por último, otro constructor de identidad era la apelación a las “zonceras” de la empresa, como modo de desenmascarar las prácticas de cooptación, frente a la certeza de la organización sindical como único lugar de reaseguro.

(FORSA Móviles 1, Cartilla 27/04/16)

Estar dentro de convenio es lo que te salva

*Fuera de convenio. Un solo delegado, estamos postulando para ser 7 delegados.*

*Todos fuera de convenio en el edificio. Planteo de la empresa: estar dentro de convenio hace que no puedas crecer a nivel individual, el delegado no trabaja, etc. Premiado dentro de la empresa, pero cansado de esta situación. Estamos por pasar 74 personas dentro de convenio, en Huergo que es donde están los cargos jerárquicos. Yo vi como echaron compañeros y los que estaban sindicalizados los reincorporaron y a los otros no. Siempre pensamos que no nos va a tocar a nosotros, “mi jefe me quiere”. Si no estás dentro del convenio no te va a salvar nadie. No se pierde ningún beneficio, al contrario, se ganan. Patronal dice que estando dentro de convenio la productividad baja. (Adrián, Oficina Huergo, CABA)*

### **3.3. Anclajes de sistematización de prácticas territoriales**

#### **3.3.1. Breve reseña**

Los Anclajes de Sistematización de Prácticas nacen a partir de la necesidad de varias organizaciones territoriales de un espacio de formación colectiva que favoreciera los entramados sociales y de sistematización de sus prácticas cotidianas.

Las organizaciones populares suelen ser una reserva de conocimientos y sabiduría surgida de sus mismas prácticas, pero habitualmente las urgencias cotidianas no permiten reflexionar las mismas para evaluar y redireccionar, así como para articular con otras organizaciones



potenciando el trabajo mancomunado. Entendiendo la sistematización como un modo de investigar interviniendo, el MSP permite conocer haciendo, lo que facilita el acompañamiento del mismo proceso práctico (aprendizaje de la herramienta en el proceso de sistematización), lo cual lo hace viable para concretar en tiempo y forma, transformando esta herramienta en un facilitador de la acción territorializada y su organización en escalas mayores de articulación popular. Así, la construcción teórica colectiva surgida desde las mismas prácticas, a partir de la experiencia acumulada y de la reflexión profunda, permite generar políticas estratégicas alternativas, brindando respuestas innovadoras y no burocratizadas.

El surgimiento de cada Anclaje tuvo un proceso diferente, en base a su realidad específica. Los anclajes Matanza y Moreno surgieron como necesidad desde las propias organizaciones, que convocaron y construyeron el espacio metodológico para repensar las propias prácticas y fortalecer el entramado con otras organizaciones. En el caso de anclaje Matanza (compuesto por organizaciones de trabajo con infancias de Merlo, Moreno y Matanza), la temática era el factor aglutinante, y por ende, la necesidad de pensar juntos estrategias de abordaje y de entramado en la acción, y desde esa necesidad convocaron a EPyCA para organizar un espacio de formación y de sistematización. El anclaje Moreno, por su lado, tenía al territorio de Cuartel V como factor aglutinante en torno al cual repensar la práctica de cada organización y fortalecer el entramado local, y desde esa necesidad proponen consolidar el anclaje, para construir, desde el territorio, políticas estratégicas para el desarrollo local. Por su lado, el caso de anclaje Lanús tuvo como surgimiento la propuesta de una empresa de la zona (Fonseca), que desde la perspectiva de la responsabilidad social empresaria, trabajaba hacía años con las organizaciones sociales de su territorio. A partir de diversas experiencias, decidieron convocar a un espacio de formación y sistematización de prácticas para consolidar el entramado local.

En todos los casos, el factor común era la necesidad de un encuadre metodológico que permitiera el desarrollo de los objetivos que se proponía cada grupo, en base a las necesidades de su realidad específica.

Los anclajes y organizaciones sociales participantes fueron:

<b>Anclaje</b>	<b>Partidos</b>	<b>Años</b>	<b>Organizaciones</b>
Anclaje Matanza	Merlo, Moreno, Matanza	2010- 2011	1. La Paloma 2. Casa Joven La Salle 3. Casa Corazón de María 4. Refugio San Eugenio 5. Centro de Día El Rincón 6. Cine en Movimiento
Anclaje Moreno (Etapa II)	Moreno	2010- 2011	1. Asociación Mutual El Colmenar 2. Alternativa 3 3. Cooperativa de Servicios Públicos Comunidad Organizada 4. Asociación Civil El Surco 5. Asociación Mutual El Colmenar 6. Bancos de la Buena Fe 7. EPB 56: Formación en diferentes lenguajes artísticos 8. Posta Sanitaria San Juan Diego 9. Mutual Primavera 10. RECOVIF (Red de Contención de Violencia Familiar)
Anclaje Lanús (Etapa I)	Lanús	2010- 2011	1. Asociación Siglo XXI 2. Junta Vecinal Villa Porá 3. Club Social y Deportivo Unión 4. Club de Madres Juana Azurduy
Anclaje Lanús (Etapa II)	Lanús	2012- 2013	1. El Puente Posible 2. Sociedad de Fomento Villa Marconi 3. Centro Comunitario Crecer en la Nueva Argentina 4. Colegio de Trabajadores Sociales de Quilmes 5. Programa Primerísimos lectores 6. Los Pibes del Playón 7. Colegio de Trabajadores Sociales de Lomas de Zamora 8. Red de Villa Hudson 9. Escuela de Educación Especial N° 506 10. Escuela de Fútbol Infantil Santa Ana 11. Los Soles del 7 de Septiembre de Avellaneda 12. Centro Comunitario Ayudando a Crecer 13. Centro Comunitario Ave Fénix

### **3.3.2. Herramientas y encuadre de trabajo**

El andamiaje metodológico de los Anclajes de Sistematización de Prácticas territoriales se articulaba en torno a la metodología de sistematización de prácticas y al método de construcción colectiva de conocimientos. El encuadre de trabajo se organizaba en torno a tres dispositivos: el virtual, el presencial y el territorial.

#### **Dispositivo virtual**

El dispositivo virtual consiste en una plataforma de sistematización de la práctica diseñada por EPyCA, y consolidada como programa RePraSis (Red de Prácticas Sistematizadas,

[www.reprasis.org](http://www.reprasis.org)). Mediante la plataforma virtual, las organizaciones sociales desarrollan el proceso de sistematización de sus prácticas acompañadas por un tutor virtual en forma permanente. El sistematizador accede a la formación metodológica, mediante instructivos que acompañan su tarea, en forma constante, en la lógica del aprender haciendo.

La plataforma RePraSis fue diseñada a partir de la reiterada necesidad de ampliar la escala de la sistematización de prácticas sociales a nivel nacional y latinoamericano, para construir conocimientos desde las experiencias territoriales y poder diseñar políticas estratégicas “de abajo hacia arriba”. Y a su vez, fortalecer los entramados entre las organizaciones sociales que no comparten territorio. Para esto era necesario una metodología específica que garantizara el proceso de construcción de teoría (necesidad metodológica) pero que se adaptase a la realidad de trabajo y de localización geográfica de las organizaciones: que fuera sencilla de utilizar, y que permitiera su uso a distancia y de manera asincrónica (subordinación del método).

### **Dispositivo territorial**

La primera experiencia de los Anclajes de Sistematización de Prácticas que se desarrolló en la Etapa I de Anclaje Moreno, demostró la necesidad de un dispositivo adicional a RePraSis cuando el trabajo se realizaba con organizaciones de base, cuya brecha digital dificultaba el logro de la sistematización en la plataforma. Frente a este obstáculo se desarrolló el dispositivo territorial. La tarea consistía en el acompañamiento a los sistematizadores y sus organizaciones populares mediante el trabajo in situ, donde las prácticas suceden, por parte de un “tutor territorial” (en muchos casos estudiantes universitarios) para facilitar la accesibilidad a la plataforma virtual y a la sistematización de su práctica.

El objetivo de la tarea del tutor territorial era contribuir a que las organizaciones logaran realizar avances en la plataforma de sistematización virtual, tanto en la carga de los datos y el acceso completo a las funcionalidades de la plataforma, así como facilitando la participación del grupo en la reflexión sobre la práctica para el desarrollo de la sistematización. En este sentido, los tutores territoriales se constituían en promotores de la sistematización popular.

## **Dispositivo presencial**

Encuentros de construcción colectiva de conocimientos con el objetivo de posibilitar la vinculación, como unidad indisoluble entre la construcción epistemofílica (afectos) como sostén de la producción epistemológica (conocimientos), en torno a la sistematización de la propia práctica de los participantes.

En estos encuentros se apuntalaba la construcción de políticas estratégicas en forma colectiva entre los participantes de las organizaciones sociales. Se desarrollan con el método de construcción colectiva de conocimientos, mediante la sistematización en simultáneo y la proyección en pantalla compartida de lo producido por el grupo.

### **3.3.3. Dimensiones de análisis**

#### **Dimensión 1: finalidad de transformación – emancipación - liberación**

##### **Principio 1.1: subordinación del método a la realidad**

###### **Criterio 1.1.1: planificación flexible**

En Anclaje Lanús en la planificación original el objetivo era la sistematización de las prácticas mediante la plataforma RePraSis con las 7 fases (camino largo), ya que la propuesta de trabajo era de un año, sistematizando las prácticas, con el apoyo del tutor territorial además de los encuentros presenciales. Este esquema es el que se trabajaba en Anclaje Matanza, con buen ritmo de trabajo. En Lanús la realidad indicó lo contrario. A los seis meses de transcurrido el Anclaje, las organizaciones no estaban logrando avanzar más de media fase por mes, y en algunos casos, menos. Se evaluó en el momento, que esto podía deberse en parte a que no había sido un proceso solicitado por las organizaciones, sino que se trataba de una propuesta por parte de la empresa, por lo que el compromiso con la tarea no era la misma que en los otros anclajes. Esto obligó a flexibilizar la planificación original y a proponer el “camino corto” de la MSP en RePraSis, que no pasa por fase IV (conceptualización) ni fase V

(generalización). De esta manera, se logró que las organizaciones participantes pudieran culminar el proceso.

Por otro lado, en la Etapa I (2009) de Anclaje Moreno, 10 organizaciones de un total de 26 no habían finalizado la sistematización. Si bien lo estipulado era cerrar el proceso en 2009, para no dejar el proceso caduco para estas organizaciones, en 2010 se acordó desarrollar un nuevo Anclaje como Etapa II, con otras características, que se adaptaban a esta nueva etapa, con organizaciones que por diversas situaciones tenían mayor dificultad para sistematizar su práctica. El problema de las organizaciones que no habían podido terminar, en muchos casos estaba vinculado a su brecha digital y falta de acceso a la tecnología, por lo que en esta etapa se decidió convocar Tutores territoriales para el acompañamiento a cada una de las organizaciones sistematizadoras.

### **Criterio 1.1.2: redirección en base a emergentes**

En Anclaje Matanza, en el V Encuentro (Cartilla 13/08/10) surge la situación que estaba atravesando la organización El Rincón, en la figura de uno de sus referentes, que estaba siendo hostigado por las fuerzas de choque del intendente Otacehe (Merlo 2010), y la organización estaba siendo víctima de difamaciones, volanteadas, etc. Se tomó el emergente por su resonancia, y se redireccionó el encuentro en ese sentido. Se planificaron acciones conjuntas desde el Anclaje para visibilizar el conflicto y así proteger a la organización, sus referentes y jóvenes. A partir de este emergente, se iniciaron dos prácticas paralelas: una Multisectorial desde el obispado de Merlo – Moreno y un encuentro de niñez para congregar a organizaciones de la zona en torno a la temática.

En Anclaje Lanús una redirección necesaria fue ante la dificultad que tenían las organizaciones sociales para avanzar en su sistematización en la plataforma. A pesar de la presencia quincenal de los/as estudiantes tutores territoriales, que se trasladaban desde lejos para concurrir, no llegaban a avanzar debido a los problemas de logística que implicaba buscar un lugar donde trabajar. Esto se debía a que no solo los/as participantes tenían brecha digital, sino que no tenían computadora en las organizaciones. Frente a esto, se plantearon tres alternativas de intervención. 1) se inició un taller de computación para las organizaciones en

la empresa convocante del anclaje y se pusieron a disposición las computadoras, 2) del equipo de trabajo del área de responsabilidad social empresaria, tomaron la tarea de tutoras territoriales por estar en el mismo barrio. La distancia de viaje de los estudiantes burocratizaba la tarea, debido a que había que asumir el compromiso de las reuniones con mayor anticipación, y los inconvenientes cotidianos en el barrio hacían que esto fuera difícil de sostener, y por último 3) las tutoras territoriales comenzaron a ir al barrio para que en el proceso de sistematización se pudiera sumar un grupo de personas de la organización social, y así poder problematizar y profundizar el análisis, en mayor medida que si solamente participaba el/la referente.

## **Principio 1.2: acumulación cuantitativa como condición de posibilidad de saltos cualitativos**

### **Criterio 1.2.1: sistematización como condición necesaria**

El proceso de Anclaje Lanús, que tuvo tres etapas (2010 a 2013), se logró como acumulación debido al equipo que desde el área de responsabilidad empresaria no sólo garantizaba la sistematización de los encuentros colectivos junto con EPyCA, sino que sistematizó el proceso completo de trabajo con las organizaciones. La sistematización de todas estas acciones permitió la acumulación, sedimentación y salto cualitativo, que veremos a continuación.

### **Criterio 1.2.2: concepción estratégica**

La empresa Fonseca trabajaba hacía 2 años con un proyecto de microcréditos y de apoyo a proyectos productivos con la organización Alternativa 3. Frente al trabajo exitoso del anclaje de sistematización, la participación sostenida por parte de las organizaciones y el crecimiento cuantitativo, se decidió construir la Alianza III, que unía a Fonseca, Alternativa 3 y EPyCA para desarrollar el Programa Entramados Zona Sur, como salto cualitativo del trabajo que se venía realizando. A partir de este programa, se continuó trabajando la sistematización de prácticas y el espacio presencial de construcción colectiva de conocimientos. A su vez, surgió la tarea de promotoras territoriales, y se comenzó a trabajar en torno a la construcción del entramado productivo local. El lado oscuro de este salto cualitativo, en cuanto a entramado,

fue que frente a un inconveniente con la empresa, se desarmó todo lo logrado, ya que todo había confluído en un único espacio.

Por su parte, en Anclaje Matanza, a partir del encuentro mensual de construcción colectiva (dispositivo presencial), y la puesta en común de los problemas de cada organización, se lograron generalizaciones, que no son más que reiteraciones de problemas que por resonancia o repitencia, emergen en los espacios colectivos, imponiéndose en la agenda, y logrando que colectivamente se piensen las soluciones. Así fue que frente al problema de la deserción escolar de los jóvenes de las organizaciones sociales, nació la idea de llevar adelante un Bachillerato Popular propio. La reflexión colectiva provocó una gestión alternativa, y surgió el proyecto entre Casa Joven y El Rincón.

### **Principio 1.3: creatividad constante como apertura a lo inédito**

#### **Criterio 1.3.1: actitud generadora**

En Anclaje Lanús Etapa II las organizaciones comenzaron a visualizar la posibilidad de articular servicios entre ellas, y comenzaron a entramarse desde el hacer concreto. Las experiencias fueron la Escuela de Ciegos con el Club Unión, desarrollando actividades en conjunto, como biblioteca en Braille a disposición de la comunidad, actividades en el club de sensibilización con respecto a las personas ciegas, colecta de papel en el club para la escuela que reciclaba, etc. Por otro lado, organizaciones que no solían compartir actividades previo al espacio colectivo de sistematización, comenzaron a articularlas, como un centro comunitario que daba clases de hockey a las chicas del barrio, y comenzó a articular con el club para hacerlo juntos y utilizar las instalaciones del mismo cuando lloviera.

#### **Criterio 1.3.2: des-matrizamiento**

En el espacio de construcción colectiva de Anclaje Lanús Etapa I, algo que se reiteraba era la mirada clientelar de los participantes, frente a la empresa: qué me van a dar. Durante toda la primer etapa se trabajó sobre este des-matrizamiento para poder entrar en tarea desde otra

lógica, ya que esa matriz de pensamiento operaba en todo el espacio de construcción colectiva, excediendo el ámbito de la empresa, resquebrajando las posibilidades de avanzar en prácticas estratégicas, y superadoras de lo existente a nivel comunitario. De la misma manera ocurría entre referentes barriales con respecto a la disputa de recursos o reconocimiento entre ellos (punteros). Frente a esto, se decidió que todas las reuniones de construcción colectiva rotarían por todas las organizaciones, para que no quede una sola institución como generadora del espacio frente a la comunidad.

## **Dimensión 2: modalidad de construcción colectiva de conocimientos**

### **Principio 2.1: necesidad metodológica**

#### **Criterio 2.1.1: metodología, método, dispositivos y herramientas**

En los diversos anclajes se ha reflexionado de manera colectiva acerca de la necesidad de la metodología para organizarse, repensar las prácticas y avanzar. Transcribimos a continuación algunas de las intervenciones populares que más luz echan sobre la necesidad metodológica.

Testimonio de María Eva, integrante de una de las organizaciones de anclaje Lanús, que durante parte de 2010 y 2011 sistematizó su práctica, compartiendo su experiencia con las nuevas organizaciones que se sumaban. (Anclaje Lanús Etapa II. Cartilla I encuentro, 17/11/11)

#### ¿Qué es sistematizar? ¿Para qué sirvió?

- Sirvió para tener una mirada abierta a la comunidad.
- Identificamos la necesidad de escribir nuestra historia, práctica y de entenderla.
- Ver que nuestra mirada no era tan amplia.
- Ver lo que estaba delante de los ojos y nunca nos habíamos puesto a pensar.
- Tener un espacio concreto y con metodología donde escribir y pensar
- Reestructurar objetivos, metas, organización interna



- Reorganización interna para seguir creciendo
- Involucrar a toda la organización

### ¿Quiénes nos acompañan en este proceso?

El tutor virtual en la plataforma:

- Mira desde afuera.
- No lo conoces, está en otro lado.
- Se guía con lo que escribís.
- Te ayuda reformulando.
- Aporta cosas concretas.
- Hace ver lo que uno tiene.
- Ayuda a ver virtudes propias.

El Tutor territorial:

- Persona que acompaña y apura los tiempos.
- Lo cotidiano engecece y nos vamos detrás de lo urgente.
- Te renueva muchas veces la importancia de seguir sosteniendo el proceso de sistematización.
- Alguien de afuera que te ayuda a ver, pensar y no bajar los brazos.
- Sacar lo mejor de mi institución.
- Apoyo cuerpo a cuerpo.
- Espalda donde apoyarse
- Empujón para seguir adelante

Las otras organizaciones del anclaje:

- Desde el espacio de anclaje nos acompañamos mutuamente
- Compartir por donde va el proceso de cada una enriquece y alienta a seguir

### ¿Quiénes pueden sistematizar en mi organización?

- En principio basta un integrante de la organización para poder realizar la sistematización.
- Lo ideal es que puedan sumarse 1 o 2 personas más, es decir, que sistematice un equipo, las distintas miradas de un mismo hecho es muy enriquecedor.

- Es clave que quienes sistematicen, sean parte de la práctica, nuevos y miembros con más tiempo en la organización pueden sistematizar.
- Todos pueden contar su práctica.

Definición colectiva de sistematización y evaluación de los dispositivos. (Anclaje Matanza. Cartilla VII encuentro, 06/05/11)

¿Qué es sistematizar?

- Es escribir
- Es ordenar
- Es desatraparse
- Es reapasionarse
- Es des – estatizarse
- Es libertarse
- Es volver al camino

Dispositivo territorial (voluntarios):

- Acompañamiento
- Ánimo
- Punto de saturación
- Organización
- Gran ayuda

Dispositivo presencial (construcción colectiva):

- Motiva
- Enmarca
- Confirma
- Esfuerzo compartido con otros. Entusiasmo.
- Solidaridad horizontal
- Construcción colectiva de conocimiento: mirada más amplia y más libre
- Elementos disparadores
- Herramientas

### Dispositivo virtual (sistema):

- Fase 7: muy práctica
- Diferentes recursos
- Sin fisuras
- Pulida
- Manual: no tan vinculado a lo virtual (libro MSP: 1987)
- Nos costó entrar en la dinámica
- No perder la dimensión del todo

## **Principio 2.2: contextualización**

### **Criterio 2.2.1: lugar epistemológico**

En Anclaje Lanús se dio una ruptura por antagonismo de “lugar epistemológico” desde donde desarrollamos nuestras prácticas, a veces de manera implícita hasta que surge un conflicto. En los momentos de tensión ideológica, este “lugar” es el que termina dirimiendo la posibilidad de caminar juntos o no. “Tus muertos no son mis muertos” fue la frase de la gerente de responsabilidad social empresaria frente a una emotiva conmemoración del 24 de marzo de 1976, organizada por EPyCA, con una decena de protagonistas de los CUT (campamentos universitarios de trabajo), actividad llevada adelante durante los años 60-70, entre cuyos protagonistas 50 están detenidos - desaparecidos. Este hecho fue el detonante final de una serie de desencuentros en cuanto al “lugar epistemológico”, que quedó plasmado por la referente de EPyCA en un escrito frente al cierre del proceso “Lo más complejo fue conocernos en la práctica misma, en la que no todo lo que cada uno daba por sentado, como “sentido común”, era lo “evidente” para el otro, ya que partíamos de diferentes miradas y paradigmas, y esto lo fuimos aprendiendo mientras lo transitábamos. Para EPyCA, uno de los aspectos más enriquecedores de la experiencia del Programa fue justamente la conformación del equipo coordinador (...) En este sentido, el mayor aprendizaje para EPyCA fue construir con y desde diferentes paradigmas, sin por ello perder el horizonte que funda nuestro quehacer. De la misma manera, fue muy enriquecedor trabajar con A3, que está en el interregno entre los dos paradigmas que estaban en juego.

### **Criterio 2.2.2: domicilio geocultural y geopolítico**

Las particularidades de Anclaje Moreno giraron en torno, fundamentalmente, a su domicilio geocultural y geopolítico. Este grupo de organizaciones, conviven hace décadas construyendo la comunidad de Cuartel V como identidad no solo cultural, sino como proyecto político. De ahí la cooperativa de servicios públicos, como tantas otras iniciativas que parten de la necesidad de la construcción del bien común y que refuerzan la identidad local. Esta impronta era parte de la construcción colectiva de conocimientos, ya que el anclaje mismo fue pensado con esa orientación, impulsado para poder planificar políticas estratégicas para el desarrollo local.

### **Principio 2.3: unidad entre epistemofilia y epistemología**

#### **Criterio 2.3.1: descentramiento en el otro**

En Anclaje Moreno, la intervención de los tutores territoriales tuvo una fuerte impronta epistemofílica dado el perfil de las/os compañeras/os que lo llevaban adelante, y el carácter de base de algunas organizaciones sociales. Esto resultó en casos en que se establecía la casa de la tutora territorial como lugar de trabajo con las sistematizadoras de la organización social para acceder a computadora e internet. Por otro lado, surgió la necesidad de invertir una cuota de tiempo adicional para desmenuzar las preguntas de la plataforma de sistematización, por su complejidad frente a participantes no letrados/as. Esto se realizó cuidando de no burocratizar la tarea, sino enriqueciéndola con el debate de las protagonistas, para que en ese mismo ejercicio se construyera la inclinación hacia la participación poniendo en palabras su propia tarea (en la posta sanitaria como promotoras) como vehículo para la transformación y también para el reconocimiento de su trabajo.

#### **Criterio 2.3.2: constructores de identidad**

A continuación desarrollamos varias expresiones de lo que sintetizamos como los constructores de identidad de Anclaje Lanús, que fue un espacio rico en este sentido.

(Anclaje Lanús Etapa II. Cartilla encuentro I, 17/11/11)

Testimonio de Cecilia, integrante del Club de Madres Juana Azurduy

Sobre su paso por el anclaje, luego de participar en el Congreso Latinoamericano de Prácticas Estratégicas en Mar del Plata, junto con el grupo:

- Ahora apuesto a sumar
- Entendí que podemos hacer algo más grande y colectivo
- Nos ayudó a este proceso, el anclaje, ahí nos encontrábamos todos
- Aprendí y me animé a expresarme, a hablar.
- Aprendí a quejarme
- Fue una escuelita
- Ahora me animo a defender a la gente
- Fuimos al Congreso todos juntos: sirvió conocer gente de otros países y la experiencia nos unió.

Unir lo que no se unía: por otro lado, se comenzaron a limar enemistades históricas entre organizaciones sociales: como fue el caso del Club y la Junta Vecinal, que ocupaban galpones lindantes, tomados por ambas, y que no se dirigían la palabra por disputas que las nuevas generaciones ya no sentían como propias, pero reproducían. Luego de más de un año de trabajo en el anclaje, construyendo identidad grupal, las hijas de los referentes históricos comenzaron a entramar en la práctica concreta: unificando las clases y partidos de hockey dentro del club.

De la misma manera, la identidad generada en el anclaje permitió un acercamiento desde otro lugar para organizaciones sociales locales, que no se sentían parte por estar divididas por una línea “invisible” entre un partido y otro. La “pica” entre Lanús y Avellaneda se plasmaba como conflicto en la comunidad. No interactuaban por disputas territoriales. Pero el espacio Entramados Zona Sur como constructor de identidad local, permitió salvar estas “barreras invisibles”, y lograr que incluso viajaran al I Congreso juntos.

(Anclaje Lanús I Etapa. Cartilla de VIII encuentro, 26/08/11)

Así como existieron múltiples ejemplos de constructores de identidad en este Anclaje, también existieron contra-constructores: y esto está vinculado a lo mencionado en el criterio

del “lugar epistemológico”. La particularidad del Anclaje Lanús yacía en que no había sido un espacio constituido por las propias organizaciones en función de una necesidad sentida, sino que la organizadora local era una empresa curtiembre. Esto entraba en tensión con respecto a la representación de las curtiembres en Lanús como las contaminantes del Riachuelo, e implicaba la carga del estigma. La contaminación, que no necesariamente provenía de Fonseca, era una realidad alarmante en la zona, que debido a la falta de planificación urbana, tenía en medio del barrio y al lado de la escuela, fábricas con chimeneas que emanaban sustancias contaminantes, con otras curtiembres más pequeñas que desechaban la sangre de los cueros a la calle, etc. Esta relación de tensión cimentaba aquello de “qué tiene para darnos la empresa”.

## Conclusiones

Luego de analizar el programa de formación sindical FORSA y los Anclajes de sistematización de prácticas territoriales en clave de las dimensiones del modelo de la epistemología de la práctica, sus principios y sus criterios de intervención, consolidamos la propuesta inicial del presente trabajo en cuanto a que la eficacia del modelo radica en su metodología de implementación. Las epistemologías y metodologías orientadas a motorizar procesos de descolonización pedagógica con colectivos sociales mediante la construcción de conocimientos cobran sentido en tanto partícipes de procesos de transformación social con un horizonte de emancipación compartido. De allí que la característica de estructuras estables y procedimientos flexibles cobre carácter estratégico, dado que la centralidad no es la formalidad de su estructura metodológica, sino lo contrario. Es lograr construir andamiajes metodológicos flexibles para su adaptación a cada encuadre y contexto, necesidades y objetivos, en función de una determinada intencionalidad de transformación, no para la demostración científica ni para la construcción de teoría *per se*.

Las propuestas metodológicas sin un “lugar epistemológico” desde dónde construir conocimientos, se pierden en los laberintos de la búsqueda de rigurosidad científica o cierta distancia y objetividad, en el mejor de los casos. O en los laberintos de la investigación extractiva<sup>106</sup> en el peor de ellos. Pero en todos los casos, pierden la posibilidad de aportar a procesos de transformación que otorguen sentido a su quehacer, en su dimensión social. El contexto geocultural y geopolítico de las prácticas son el cimiento desde el cual construir el andamiaje metodológico en función de sus necesidades y objetivos.

Construir conocimientos desde la sistematización de prácticas sociales es condición de posibilidad para la apertura a lo inédito, para visualizar regularidades o resonancias que surgen en la práctica cotidiana popular, y que la academia no llega a visualizar sin el tendido de estos puentes. Sin proponerse expresar la práctica teóricamente y no al revés. Y simultáneamente, es condición de posibilidad para la revisión colectiva de las prácticas, entendida como proceso de descolonización cultural y pedagógica, para la consolidación de proyectos sociales y políticos inscriptos en la matriz autónoma de pensamiento popular latinoamericano.

---

<sup>106</sup> Leyva, Burguete y Speed (2008), p. 23.

Porque como decía Gabriel García Márquez, “la interpretación de nuestra realidad con esquemas ajenos sólo contribuye a hacernos cada vez más desconocidos, cada vez menos libres, cada vez más solitarios”<sup>107</sup>.

---

<sup>107</sup> García Márquez (1982).



## **Bibliografía**

- Argumedo, A. (2011) *Los silencios y las voces en América Latina*. Buenos Aires, Ediciones Colihue.
- Arias, A. (2012) *Pobreza y modelos de intervención: Aportes para la superación del modelo de asistencia y promoción*. Buenos Aires, Espacio Editorial.
- Bialakowsky, A., Lusnich, C. y Bossio, C. (2014) “Más allá del neoliberalismo. Pensamiento crítico latinoamericano y movimientos al intelecto colectivo”, en *Revista Horizontes Sociológicos*. Año 2, Nro. 4. Julio – Diciembre. pp. 70-88. Buenos Aires, Edición Asociación Argentina de Sociología.
- Bolívar, S. (1971) *Escritos políticos*. Madrid, Alianza.
- Bueno Campos, E. J., Martínez, L. L. y Martínez, M. L. (2014), *Autocrítica de la Conquista de las Indias desde la perspectiva de los Derechos Humanos*, *Revista Encuentros Multidisciplinarios*, N° 46 (enero – abril), UDIMA, Madrid.
- Castro-Gómez, S. (2007), *Decolonizar la universidad. La hybris del punto cero y el diálogo de saberes*. En Castro-Gómez, S. y Grosfoguel, R. (eds.), *El giro decolonial. Reflexiones para una diversidad epistémica más allá del capitalismo global*. Siglo del Hombre, Bogotá.
- Castro-Gómez, S. y Grosfoguel, R. (2007) *Prólogo. Giro decolonial, teoría crítica y pensamiento heterárquico*. En Castro-Gómez, S. y Grosfoguel, R. (eds.), *El giro decolonial. Reflexiones para una diversidad epistémica más allá del capitalismo global*. Siglo del Hombre, Bogotá.
- De Sousa Santos, B. (1995) *Toward a New Common Sense: Law, Science and Politics in the Paradigmatic Transition*. New York, Routledge.
- De Sousa Santos, B. (2010) *Descolonizar el saber, reinventar el poder*. Montevideo, Ediciones Trilce.
- De Sousa Santos, B. (2011-12); “Introducción: las epistemologías del Sur”, en CIDOB (org.), *Formas-Otras. Saber, nombrar, narrar, hacer*. Barcelona, CIDOB Ediciones.
- De Sousa Santos, B. (2018); “Introducción a las Epistemologías del Sur”, en Meneses, M. P. (comp.), *Construyendo las Epistemologías del Sur: para un pensamiento alternativo de alternativas / Boaventura de Sousa Santos. Volumen I*. Buenos Aires, CLACSO.
- De Sousa Santos, B. ([1987] 2018); “Un discurso sobre las ciencias”, en Meneses, M. P. (comp.), *Construyendo las Epistemologías del Sur: para un pensamiento alternativo de alternativas / Boaventura de Sousa Santos. Volumen I*, Buenos Aires, CLACSO.

- Dussel, E. (2014). *Filosofías del sur y descolonización*. Buenos Aires, Docencia.
- Fals Borda, O. (1987) *Ciencia propia y colonialismo intelectual. Los nuevos rumbos*. Bogotá, Carlos Valencia Editores.
- Fals Borda, O. (2009) *Una sociología sentipensante para América Latina*. Bogotá, CLACSO/Siglo del Hombre Editores.
- Fals Borda, O. y Rodríguez Brandao, C. (1987) *Investigación Participativa*, Montevideo, De la Banda Oriental.
- Fanon, F. ([1961] 2007) *Los condenados de la tierra*. Buenos Aires, Fondo de Cultura Económica.
- FOETRA (2014) *Telefónicos: Formación para la Acción. Conocimiento colectivo, imaginación y futuro de los trabajadores en nuestra Argentina actual*. Buenos Aires, Imago Mundi.
- Freire, P. (2008) *Pedagogía de la Esperanza: un reencuentro con la pedagogía del oprimido*. Buenos Aires, Siglo XXI.
- Fresia, I. (2018) “La filosofía de la liberación como filosofía del pueblo. La experiencia del grupo argentino: la línea Kusch, Cullen, Scannone”. *Cuadernos de Filosofía Latinoamericana*, 39(118), 77-94.
- Gagnetten, Mercedes (1987) *Hacia una Metodología de Sistematización de la práctica*. Buenos Aires, Editorial Humanitas.
- Gagnetten, M. (2008); *Seis matrices populares en la trama cultural. A partir de una metodología de sistematización de la práctica*, Tesis de Doctorado, Facultad de Filosofía y Letras, Universidad Nacional de Buenos Aires, Mimeo.
- Gagnetten, M. y Colombo, G. (2017) “Construcción colectiva de conocimientos: una propuesta”, *Revista Contenido. Cultura y Ciencias Sociales*, N° 7, pp. 3 - 16, Chile.
- Gagnetten, M., Colombo, G. y Tierno, P. (2018) “La trama de análisis cultural, modo de interpretar la cultura popular y herramienta de sistematización”, *Revista “Debate Público. Reflexión de Trabajo Social”*, Año 8 - Nros. 15 y 16, pp. 71 a 82, Buenos Aires.
- Gagnetten, M., Tierno, P., Colombo, G. (2016) “Hacia una epistemología de la práctica”, en *Revista Conceptos*. Año 91. N° 498. pp. 47-72. Buenos Aires, Instituto de Investigación Universidad del Museo Argentino.
- García Márquez, G. (1982) “La soledad de América Latina”. Estocolmo, Discurso de aceptación del Premio Nobel.

- Grosfoguel, R. (2005) “The Implications of Subaltern Epistemologies for Global Capitalism: Transmodernity, Border Thinking and Global Coloniality”, en Richard P. Appelbaum and William I. Robinson (eds.), *Critical Globalization Studies*. New York/London, Routledge.
- Hernández González, F. y Rodríguez Mora, T. (2012) “Genealogía de las herencias coloniales. Entrevista a Santiago Castro-Gómez”, en *Andamios. Revista de Investigación Social* Nro. 20. Vol. 9. pp. 187-199. México DF, Universidad Autónoma de la Ciudad de México.
- Jara Holliday, O. (2018) *La sistematización de experiencias: práctica y teoría para otros mundos políticos*. Bogotá, Centro Internacional de Educación y Desarrollo Humano (CINDE).
- Jaramillo, A. (2020) “La descolonización cultural y la política de la cultura”, en GODOY, C. y GOMEZ, M. (comp.) *Pensamientos nuestroamericanos en el siglo XXI: aportes para la descolonización epistémica*. Buenos Aires, Ediciones UNLa.
- Jauretche, Arturo (1997) *Los profetas del odio y la Yapa (La colonización pedagógica)*. Buenos Aires, Ediciones Corregidor.
- Kusch, R. (1976) *Geocultura del Hombre Americano*. Buenos Aires, Editorial García Gambeiro.
- Kusch, R. (1986) *América Profunda*, Buenos Aires, Editorial Bonum.
- Lander, E. (2000a). “¿Conocimiento para qué? ¿Conocimiento para quién? Reflexiones sobre la universidad y la geopolítica de los saberes hegemónicos”. En Santiago Castro-Gómez (ed.). *La reestructuración de las ciencias sociales en América Latina*. Bogotá: Centro Editorial Javeriano, Instituto Pensar, Pontificia Universidad Javeriana.
- Lander, E. (2000b); “Ciencias sociales: saberes coloniales y eurocéntrico”. En Lander, Edgardo; *La colonialidad del saber: eurocentrismo y ciencias sociales. Perspectivas Latinoamericanas*. Buenos Aires, CLACSO.
- Leyva, X., Bruguete, A. y Speed, S. (2008) *Gobernar (en) la diversidad: experiencias indígenas desde América Latina. Hacia la investigación de co-labor*. México, Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales.
- López Segrera, F. (2000). “Abrir, impensar, y redimensionar las ciencias sociales en América Latina y el Caribe. ¿Es posible una ciencia social no eurocéntrica en nuestra

región?”, en Lander, Edgardo; La colonialidad del saber: eurocentrismo y ciencias sociales. Perspectivas Latinoamericanas. Buenos Aires, CLACSO.

- Martini, S. y Halpern, G. ([1998] 2000) “Imaginario Sociales”, en FORD, A. y MARTINI, S. (comp.), Cuadernos de Comunicación y Cultura Nro. 54. Documento de la Cátedra Aníbal Ford. Buenos Aires, Universidad de Buenos Aires.
- Meneses, M. P. (2018) “Presentación”, en Meneses, M. P. (comp.), Construyendo las Epistemologías del Sur: para un pensamiento alternativo de alternativas / Boaventura de Sousa Santos. Volumen I. Buenos Aires, CLACSO.
- Mignolo, W. (2007) “El pensamiento decolonial: desprendimiento y apertura. Un manifiesto”, en Castro-Gómez, S. y Grosfoguel, R. (eds.), El giro decolonial. Reflexiones para una diversidad epistémica más allá del capitalismo global. Bogotá, Siglo del Hombre.
- Mignolo, W. (2008) “La opción de-colonial: desprendimiento y apertura. Un manifiesto y un caso”, en Tabula Rasa Nro. 8. pp. 243-281, enero-junio. Bogotá.
- Mignolo, W. (2010) Desobediencia epistémica: retórica de la modernidad, lógica de la colonialidad y gramática de la descolonialidad. Buenos Aires, Ediciones del Signo.
- Palma, D. (1992) Estado Actual de la Sistematización. Santiago de Chile, CEAAL.
- Quijano, A. (1992) “Colonialidad y modernidad / racionalidad”, en Perú Indígena (Lima), Vol. 13, N° 29.
- Quijano A. (2006), Don Quijote y los molinos de viento en América Latina. Rev. Investigaciones Sociales, Año X N° 16, pp. 347-368. UNMSM / IIHS, Lima.
- Quijano A. (2014a) “Colonialidad del Poder, Eurocentrismo y América Latina”, en QUIJANO A., Cuestiones y horizontes: de la dependencia histórico-estructural a la colonialidad/descolonialidad del poder. CLACSO, Buenos Aires.
- Quijano A. (2014b) “El trabajo al final del siglo XX”, en QUIJANO A., Cuestiones y horizontes: de la dependencia histórico-estructural a la colonialidad/descolonialidad del poder. CLACSO, Buenos Aires.
- Quijano A. (2014c) “‘Raza’, ‘Etnia’ y ‘Nación’ en Mariátegui: Cuestiones Abiertas”, en QUIJANO A., Cuestiones y horizontes: de la dependencia histórico-estructural a la colonialidad/descolonialidad del poder. CLACSO, Buenos Aires.
- Quijano, A. y Wallerstein, I. (1992). La americanidad como concepto o América en el moderno sistema mundial. En Revista Internacional de Ciencias Sociales, N° 134, Diciembre, pp. 583-591. UNESCO, Barcelona.

- Scalabrini Ortiz, R. (1983) El hombre que está solo y espera. Buenos Aires, Editorial Plus Ultra.
- Wolanski, S. (2015) Construir el sindicato. Trabajo militante y generaciones activistas en el sindicato telefónico de Buenos Aires. Tesis de Doctorado de la Facultad de Filosofía y Letras, UBA. Inédita.